



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE VYBRANÉHO ČESKÉHO PODNIKU S EXPANZÍ NA ZAHRANIČNÍ TRH

PROPOSAL OF MARKETING STRATEGY FOR THE SELECTED CZECH COMPANY PLANNING TO EXPAND
INTO A FOREIGN MARKET

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Markéta Veselá

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.

BRNO 2021

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Bc. Markéta Veselá**
Studijní program: Mezinárodní ekonomika a obchod
Studijní obor: bez specializace
Vedoucí práce: **Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.**
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh marketingové strategie vybraného českého podniku s expanzí na zahraniční trh

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současná situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy (dle potřeby práce)

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je navrhnout opatření podniku svatebního salónu V bílém tak, aby společnost byla připravena s vhodnou marketingovou strategií na úspěšnou expanzi na slovenský trh, a to na základě podrobné analýzy, která bude specifikovat dosavadní činnost tohoto podniku.

Základní literární prameny:

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. Strategický marketing. 2. vyd. Praha: Grada, 368 s. ISBN: 978-80-2-7-4670-8.

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2016. Marketingová komunikace. Praha: Grada, 224 s. ISBN: 978-80-247-5769-8.

KOTLER, Philip, 2003. Marketing od A do Z. Praha: Management Press, 208 s. ISBN: 80-7261-082-1.

KOTLER, Philip and Kevin Lane KELLER, 2011. Marketing Management. 14. th edit. New Jersey: Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall, 816 p. ISBN 978-0-13-210292-6.

MACHKOVÁ, Hana a kolektiv, 2014. Mezinárodní obchodní operace. 6. vyd. Praha: Grada, 256 s. ISBN 978-80-247-4874-0.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Tato diplomová práce je zaměřena na problematiku vstupu vybraného českého podniku na zahraniční trh. Tento podnik sídlí ve Znojmě a jeho hlavním předmětem podnikání je pronájem svatebních šatů. Práce je rozdělena na tři hlavní části. První část tvoří teoretický rámec, který se skládá ze základních pojmů řešené problematiky. Následně navazuje analytická část, kterou tvoří charakteristika společnosti a analýza vnějšího a vnitřního prostředí. Poslední část navazující na části předchozí se skládá z vlastních návrhů tvořené pro vstup vybraného českého podniku na zahraniční trh.

Klíčová slova

marketing, marketingová strategie, marketingový mix, expanze, Slovenská republika, mezinárodní obchod, svatební šaty

Abstract

This diploma thesis is focused on the issue of entry of a selected Czech company into the foreign market. This company is based in Znojmo and its main business is the rental of wedding dresses. The work is divided into three main parts. The first part forms a theoretical framework, which consists of basic concepts of the problem. This is followed by an analytical part, which consists of the characteristics of the company and an analysis of the external and internal environment. The last part, following the previous part, consists of own proposals created for the entry of a selected Czech company into the foreign market.

Key words

marketing, marketing strategy, marketing mix, expansion, Slovak Republic, international trade, wedding dresses

Bibliografická citace

VESELÁ, Markéta. *Návrh marketingové strategie vybraného českého podniku s expanzí na zahraniční trh* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-08]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/135084>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce František Milichovský.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 8. května 2021

.....

podpis studenta

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucímu mé diplomové práce panu Ing. Františkovi Milichovskému, Ph.D., MBA, DiS. za odborné vedení, ochotu, čas a cenné rady, které mi při konzultacích vždy předal. Mé velké díky patří také paní majitelce firmy V bílém za poskytnutou možnost spolupráce. Děkuji své rodině a manželovi, kteří mě při mém studiu a psaní této práce po celou dobu podporovali.

OBSAH

ÚVOD.....	10
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍLE PRÁCE A METODY ZPRACOVÁNÍ.....	11
1.1 VYMEZENÍ PROBLÉMU	11
1.2 CÍLE PRÁCE.....	11
1.3 METODY ZPRACOVÁNÍ.....	12
2 TEORETICKÁ ČÁST.....	13
2.1 DEFINICE MARKETINGU	13
2.2 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ.....	14
2.2.1 <i>Vlivy prostředí</i>	14
2.2.2 <i>Vnější prostředí</i>	15
2.2.2.1 Analýza tržních segmentů.....	15
2.2.2.2 Porterův model pěti sil.....	16
2.2.2.3 PEST analýza.....	19
2.2.3 <i>Vnitřní prostředí</i>	21
2.2.3.1 Analýza 7S.....	21
2.2.3.2 Marketingový mix 4P	23
2.2.3.3 Marketingový mix 4C.....	31
2.2.3.4 Metoda 7P.....	32
2.3 SWOT ANALÝZA	34
2.3.1 <i>Postup vyhodnocení</i>	36
2.3.2 <i>SWOT strategie</i>	36
2.4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	37
2.5 SHRNUÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	38
3 ANALYTICKÁ ČÁST	40
3.1 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉHO PODNIKU	40
3.2 MARKETINGOVÝ MIX.....	42
3.2.1 <i>Produkt</i>	42
3.2.2 <i>Cena</i>	45
3.2.3 <i>Distribuce</i>	45
3.2.4 <i>Komunikace</i>	48
3.2.5 <i>Lidé</i>	53
3.2.6 <i>Materiální prostředí</i>	53
3.2.7 <i>Procesy</i>	54
3.3 SEGMENTACE PODNIKU.....	54
3.4 PEST ANALÝZA	54
3.4.1 <i>Politicko-právní faktory</i>	55
3.4.2 <i>Ekonomické faktory</i>	57
3.4.3 <i>Sociálně-kulturní faktory</i>	60
3.4.4 <i>Technologické faktory</i>	62
3.5 PORTERŮV MODEL PĚTI SIL	62
3.5.1 <i>Konkurenti v odvětví</i>	62
3.5.2 <i>Potencionální nová konkurence</i>	68
3.5.3 <i>Substituční produkty</i>	68
3.5.4 <i>Odběratelé</i>	68

3.5.5	<i>Dodavatelé</i>	69
3.6	MARKETINGOVÝ VÝZKUM	70
3.6.1	<i>Specifikace cílové skupiny respondentů</i>	71
3.6.2	<i>Aplikovaná metodika</i>	71
3.6.3	<i>Struktura otázek</i>	71
3.6.4	<i>Formulace otázek</i>	72
3.6.5	<i>Vzhled dotazníku</i>	72
3.6.6	<i>Analýza a výsledky marketingového průzkumu</i>	72
3.7	SWOT ANALÝZA	89
3.7.1	<i>Silné stránky</i>	89
3.7.2	<i>Slabé stránky</i>	90
3.7.3	<i>Příležitosti</i>	91
3.7.4	<i>Hrozby</i>	92
3.7.5	<i>Párové porovnání nejdůležitějších faktorů SWOT analýzy</i>	94
3.7.6	<i>Hodnocení intenzity vzájemných vztahů</i>	97
4	VLASTNÍ NÁVRHY	99
4.1	MARKETINGOVÝ MIX NÁVRHŮ.....	99
4.1.1	<i>Vybavení pobočky zbožím (N1)</i>	100
4.1.2	<i>Cenová strategie (N2)</i>	103
4.1.3	<i>Prostory (N3)</i>	105
4.1.4	<i>Alternativní řešení během pandemické krize Koronaviru (N4)</i>	108
4.1.5	<i>Webové stránky (N5)</i>	113
4.1.6	<i>Online katalog (N6)</i>	114
4.1.7	<i>Sociální sítě (N7)</i>	116
4.1.8	<i>Influence marketing (N8)</i>	119
4.1.9	<i>Obsahový marketing (N9)</i>	122
4.1.10	<i>Veletrh (N10)</i>	124
4.1.11	<i>Propagační leták (N11)</i>	125
4.1.12	<i>První komunikace se zákazníky a komunikace v místě salónu (N12)</i>	128
4.1.13	<i>Výloha (N13)</i>	129
4.2	ČASOVÝ HARMONOGRAM IMPLEMENTACE NÁVRHŮ	130
4.3	SOUHRN NÁKLADŮ NA REALIZACI STRATEGIE.....	131
4.4	PŘÍNOSY Z NÁVRHŮ	132
	ZÁVĚR	133
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	136
	SEZNAM OBRÁZKŮ	144
	SEZNAM TABULEK	146
	SEZNAM GRAFŮ	147
	SEZNAM PŘÍLOH	148

ÚVOD

Giorgio Armani, přední návrhář italské módní značky, je považován za jednoho z nejznámějších světových módních návrhářů, který řekl že: „Rozdíl mezi stylem a módou je kvalita.“ Móda se stává stále větším fenoménem a je přístupnější pro čím dál větší počet lidí. Výrok, který zveřejnil Giorgio Armani, poukazuje na rozdíl módy a stylu v rámci kvality. Většina dnešních módních značek na kvalitu nedbá a preferuje rychlou a levnou výrobu a následný prodej. Bohužel je to mnohdy i v případě šití svatebních šatů. Šaty bývají rychle a nekvalitně šité a je těžké najít ty správné. Kvalita svatebních šatů by tedy měla být preferencí každého svatebního salónu.

V dnešní době globalizace je pro stále více firem lákavé přejít na mezinárodní trh a prorazit se svým podnikem v zahraničí. Zapojení firmy do mezinárodního obchodu ji přináší mnoho příležitostí, ale souvisí s ním i určitá rizika. Rozhodování firmy v mezinárodním prostředí bývá zpravidla komplexnější a složitější než na tuzemském trhu a je ovlivněno řadou faktorů, ať už z externího či interního prostředí. Tato komplexnost a složitost se projevuje působením těchto faktorů z dvou směrů, a to z domácího, ale i zahraničního prostředí.

Pro svou práci jsem si vybrala svatební salón V bílém, který se nachází v místě mého bydliště a mám s ním osobní zkušenost. Jedná se o firmu nabízející službu, a to půjčování svatebních šatů. Firma působí jen na domácím trhu a s expanzí nemá doposud žádné zkušenosti, avšak její zisk je v meziročním porovnání stále rostoucí, a tak by firma ráda prorazila do mezinárodního prostředí, a to konkrétně na Slovensko. Strategií firmy by nadále zůstala kvalita šatů a poskytovaných služeb.

Firma expandující na zahraniční trh by se měla soustředit na svou marketingovou strategii a přizpůsobit ji danému trhu. Právě této problematice bude diplomová práce věnována. Vzhledem k bleskově rostoucí konkurenci a rychle vyvíjejícím se trendům je efektivní marketing to, co dokáže firmu odlišit od konkurence a napomůže jí k větším ziskům.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍLE PRÁCE A METODY ZPRACOVÁNÍ

Tato kapitola obsahuje vymezení problému, hlavní a dílčí cíle práce a v neposlední řadě popis metody zpracování diplomové práce.

1.1 Vymezení problému

Každý podnik má zájem stále prosperovat a vybudovat si silnou pozici na trhu. Jakmile je tato pozice vybudovaná na tuzemském trhu, firmy mnohdy plánují expanzi na zahraniční trhy. Ty jim přinášejí nové podnikatelské příležitosti a tím i nové zákazníky.

Svatební salón V bílém je firma, která vznikla v roce 2015 ve Znojmě. Její hlavní podnikatelskou činností je půjčování svatebních šatů. Dále pak půjčování plesových šatů, sukní a šatů pro družičky, doplňků a šití na míru. Strategií firmy je kvalita a exkluzivita modelů šatů. Od svého vzniku se svatební salón rozrostl a jeho zisky rostou, a proto se nabízí možnost expanze na zahraniční trh, konkrétně tedy do Slovenské republiky.

1.2 Cíle práce

Hlavním cílem práce je navrhnout opatření podniku svatebního salónu V bílém tak, aby společnost byla připravena s vhodnou marketingovou strategií na úspěšnou expanzi na slovenský trh, a to na základě podrobné analýzy, která bude specifikovat dosavadní činnost tohoto podniku. Mimo hlavní cíl jsou definovány rovněž cíle dílčí.

Dílčí cíle této práce:

- Literární rešerše z oblasti marketingu
- Analýza vnějšího prostředí podniku
- Analýza vnitřního prostředí podniku
- SWOT analýza
- Marketingový průzkum
- Vlastní návrhy

Dílčí cíle této práce napomáhají k naplnění hlavního cíle, a to navržení vhodné marketingové strategie pro úspěšnou expanzi na Slovensko.

1.3 Metody zpracování

Diplomová práce bude rozdělena na tři části, a to na teoretickou, analytickou a návrhovou část. Teoretická část vymezí základní marketingové pojmy a konkrétní druhy analýz. Analýzy vnějšího prostředí slouží k pochopení vlivů působících na podnik a skládá se z analýzy tržního segmentu, PEST analýzy tvořenou politickými, ekonomickými, sociálními a technologickými faktory. Dále pak Porterův model pěti sil, který slouží k pochopení atraktivity odvětví a blíže popisuje stávající konkurenci, hrozbu nových substitutů, potenciální konkurenci a vyjednávací sílu dodavatelů a odběratelů. Dále teoretická část popíše analýzy vnitřního prostředí, které slouží k pochopení faktorů, které firma může ovlivnit a využít jich a skládá se z McKinsey analýzy 7S, kterou tvoří strategie, struktura, systémy, spolupracovníci, styl řízení, schopnosti a sdílené hodnoty. Tyto faktory jsou využívány k prozkoumání, zda jsou účinně sladěny a umožní firmě dosáhnout jejich cílů. Dále bude v analýze vnitřního prostředí definován marketingový mix 4P (skládající se z produktu, ceny, distribuce a komunikace) s rozšířením a zaměřením na služby na 7P, který tvoří lidé, materiální prostředí a procesy. Dále pak marketingový mix 4C z pohledu zákazníka. Následně bude definována SWOT analýza, která slouží k porovnání a následném hodnocení silných a slabých stránek společnosti příležitostí a hrozeb. Poslední část bude tvořena definicí tvorby marketingového výzkumu.

Druhá část je věnována charakteristice vybrané firmy a tato oblast bude získána především z rozhovorů s majitelkou firmy, webových stránek a blogu firmy. Následující část bude věnována tvorbě analýz popsaných v teoretické části. Dále pak bude proveden marketingový průzkum trhu, na který firma expanduje a jeho výsledky analyticky zpracovány. V neposlední řadě bude provedena SWOT analýza, která zhodnotí působící vlivy vnějšího a vnitřního marketingového prostředí na firmu.

Poslední část budou tvořit vlastní návrhy, které slouží k marketingové strategii expanze na zahraniční trh firmy. Jednotlivé návrhy budou zpracovány s vymezením cíle, časového a finančního plánu a personálního zajištění. Všechny návrhy budou rovněž zpracovány do finálního finančního plánu a časového harmonogramu.

2 TEORETICKÁ ČÁST

Marketing je neodmyslitelnou součástí každého podniku a hraje v něm klíčovou roli. Jeho interpretaci definují různými způsoby autoři marketingových publikací po celém světě. V dnešní době je marketing součástí téměř každé podnikatelské koncepce, která funguje na principu uspokojování potřeb svého zákazníka a tím následně napomáhání tvorbě zisku pro podnik, z něhož se následně financuje další rozvoj podniku. Marketing do určité míry ovlivňuje i postavení podniku na trhu a jeho chování. Konkurence nebyla nikdy tak vysoká, jako je tomu v současné době a principy marketingu firmám napomáhají probojovat se mezi úspěšné a fungující podniky.

2.1 Definice marketingu

Teorie marketingu je v literatuře udávána různými definicemi od českých i světových autorů a zde je výběr šesti z nich pro srovnání:

Adam Smith udává nejstarší definici **marketingu**, která má kořeny již v roce 1776: „Jediným účelem a smyslem veškeré výroby je přece spotřeba; a zájmů výrobce se má dbát potud, pokud to vyžadují zájmy spotřebitele.“ (Smith, 2017, s. 586)

„**Marketing** je uměním a vědou o tom, jak vybírat cílové trhy a jak si prostřednictvím vytváření, komunikování a dodávání mimořádné hodnoty získat a udržet zákazníky a rozvíjet vztahy.“ (Kotler, 2003, s. 12)

„**Marketing** je procesem plánování a naplňování koncepce, oceňování, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb, který směřuje k uskutečnění vzájemné výměny, uspokojující potřeby jedinců a organizací.“ (Kaynak, 1989, s. 284)

„**Marketing** je společenský proces, díky němuž jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a chtějí, a to vytvářením, nabízením a volnou výměnou výrobků a služeb s určitou hodnotou.“ (Kotler a Keller, 2012, s. 5)

„**Marketing** je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.“ (Světlík, 2018, s. 13)

Americká marketingová asociace uvedla: „**Marketing** je činnost, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, poskytování a výměnu nabídek, které mají hodnotu

pro zákazníky, klienty, partnery a společnost jako celek.“ (American Marketing Association, 2008)

Tyto autorem vybrané definice mají jedno společné, a to soustředění se na zákazníka. Uspokojení potřeb zákazníka je základním předpokladem pro generování zisku.

2.2 Analýza marketingového prostředí

2.2.1 Vlivy prostředí

Marketingové plánování začíná právě analýzou marketingového prostředí, jinak označenou marketingová situační analýza. Cílem této analýzy je identifikace, průzkum a vyhodnocení všech relevantních faktorů, které by mohly ovlivnit funkce firmy. Pro firmu je klíčové neustále sledovat změny vyskytující se v jejím prostředí a vyhodnocovat vhodné reakce na tyto změny. Není samozřejmostí, že reakce firem jsou adekvátní a dostatečně rychlé a mnohdy to pro takové firmy může znamenat velkou hrozbu, a dokonce i možnost ohrožení jejich existence. (Jakubíková, 2013)



Obrázek 1 Marketingové vnější a vnitřní prostředí

(Zdroj: upraveno podle Jakubíková, 2013, s. 82.)

Firma je schopna ovlivnit své prostředí jen do určité míry, a to zde zobrazuje schéma dle autorky Jakubíkové. Prostředí firem dělíme na **vnitřní prostředí** a **vnější prostředí**, kde vnější dělíme ještě do podskupiny na **mikroprostředí** a **makroprostředí** (viz. obrázek č. 1). Vnitřní prostředí je tvořeno všemi zdroji, schopnostmi a kompetencemi podniku. Mikroprostředí je potom tvořeno subjekty, které se nacházejí v blízkosti firmy, a to –

zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence a veřejnost. Makroprostředí je tvořené širšími společenskými silami, a to – politicko-právními, ekonomickými, sociálně-kulturními a technologickými. (Jakubíková, 2013)

2.2.2 Vnější prostředí

Vnější prostředí marketingu je ovlivněno faktory působící vně podniku, které lze jen omezeným způsobem ovlivnit. V analýze vnějšího prostředí se tvoří analýza trhu a analýza konkurence. Využívanými analýzami jsou analýza tržních segmentů, Porterův model pěti sil a PEST analýza.

2.2.2.1 Analýza tržních segmentů

Každý člověk má rozdílné potřeby a přání, a proto marketéři rozdělují trh na segmenty. Identifikují a profilují odlišné skupiny zákazníků, a to na základě geografické, demografické, psychologické a behaviorální proměnné. Po vymezení těchto segmentů se určuje cílový trh, pro který firma připravuje tržní nabídku, kterou umístí (positioning) jako nabídku v myslích zákazníků.

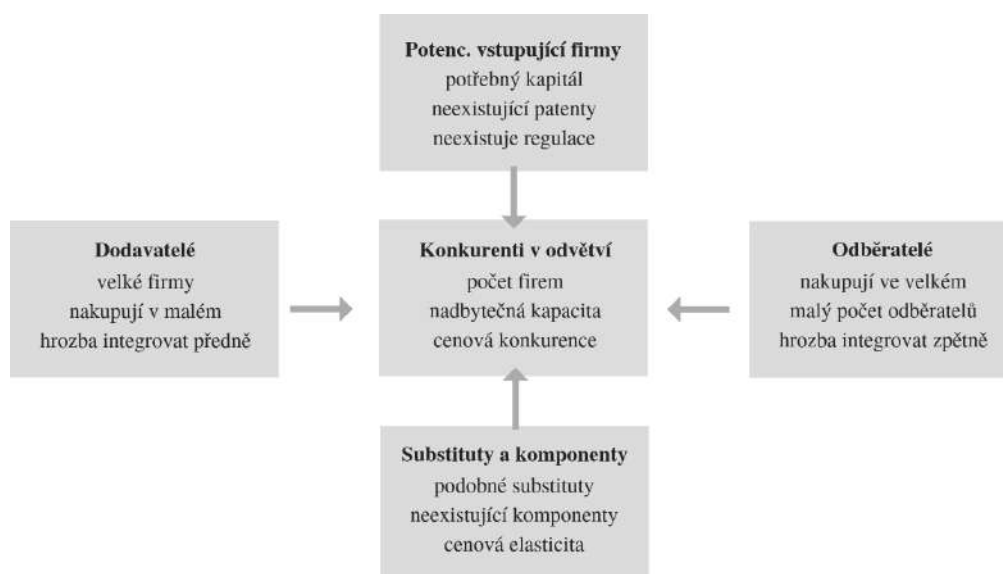
Tržní segment je utvořen skupinou zákazníků, kteří sdílejí podobné potřeby a přání. Segmentace slouží ke správné identifikaci této skupiny a následné úpravě marketingového programu. Mezi hlavní segmentační proměnné řadíme geografické, demografické, psychologické a behaviorální proměnné.

- **Geografická segmentace** – rozděluje trh na zeměpisné jednotky, jako jsou země, státy, regiony, okresy, města, anebo městské čtvrti. Firma tak může působit v jedné či více oblastech anebo také působit ve všech s tím, že bude věnovat pozornost místním odlišnostem.
- **Demografická segmentace** – trh se dělí podle proměnných typu věk, velikost rodiny, pohlaví, příjem, vzdělání, náboženství atd. Demografické proměnné vykazují úzkou vazbu na potřeby a přání zákazníků a jsou snadno měřitelné.
- **Psychografická segmentace** – zákazníci jsou rozdělováni do skupin dle jejich psychologických a osobnostních znaků, životního stylu nebo hodnot.
- **Behaviorální segmentace** – zákazníci jsou rozděleni dle jejich znalosti o výrobku, postojům k výrobku, jeho používání nebo reakce na výrobek. (Kotler a Keller, 2012)

2.2.2.2 Porterův model pěti sil

Diane Isabelle a spol. uvádějí ve své odborné studii tento model jako způsob, jak pochopit atraktivitu odvětví. Dále tvrdí, že jeho rámec přinesl revoluci ve způsobu, jakým manažeri a podnikatelé analyzují konkurenční prostředí svých podniků zkoumáním konkrétních sil, které pohánějí průmyslovou konkurenci. Tento model se stal jedním z nejpopulárnějších nástrojů obchodní strategie. (Isabelle a spol., 2020)

Porterova analýza pěti sil vychází ze systematického zkoumání vlivů působících na jednotlivé podniky vstupující a realizující své produkty na trhu. Tyto síly jsou zobrazeny na níže uvedeném obrázku č. 2:



Obrázek 2 Porterův model pěti sil
(Zdroj: upraveno podle Mallya, 2007, s. 112)

1. Hrozba nových vstupů do odvětví, resp. potenciální nová konkurence:

Růst určitého odvětví, kde se tvoří atraktivní zisky, vzniká zájem podniků o vstup do tohoto odvětví. Hrozba vstupu nové konkurence do odvětví, kde firma působí se odvíjí především od toho, jaké existují bariéry vstupu do tohoto odvětví.

Firmy si tak budují bariéry pro ztížení vstupu potenciálně nových firem. Pokud zde však nedochází k růstu poptávky po výrobcích, pak ceny a současně s nimi i zisky pravděpodobně poklesnou. Mezi bariéry vstupu řadíme:

- Strategická bariéra (volné kapacity, uměle vytvořené nižší ceny, technologie, diferenciací výrobků, atd.)
- Strukturální bariéra (investice do vstupu na nový trh, dostatečné zdroje, atd.).
(Porter, 1979)

2. Soupeření mezi stávajícími firmami, resp. současná konkurence:

Konkurenční prostředí stávajících firem je charakterizováno velikostí podílu jednotlivých firem na trhu. Rivalita podniků se odvíjí od úsilí, které vynakládají na získání tržních pozic. Faktory, které ovlivňují intenzitu konkurence jsou následující:

- „Stupeň koncentrace (počet výrobců na trhu)
- Diferenciací výrobků, která může oslabit konkurenci
- Změna velikosti trhu (zvětšení, menší konkurence)
- Struktura nákladů (fixní, variabilní)
- Nárůst výrobních kapacit (zvýšení intenzity).“ (Porter, 1979, s. 137-145)

3. Hrozba substitučních výrobků a služeb

Substitut je vnímán jako produkt uspokojující potřeby zákazníka a který vykazuje vlastnosti produktu vyráběného v oboru. Jednoduchost, s jakou může zákazník začít substitut využívat poukazuje na konkurenceschopnost substitutů. Jsou zde zahrnuty náklady kupujícího na záměnu produktu za substitut. Intenzita konkurence se zvětšuje následujícím způsobem:

- „Zlepšením poměru kvalita/cena u substitutu
- Rozsahem nabízených garančních a servisních služeb
- Dostupností substitutů
- Přítomností zákazníka ke změně
- Snížením investic zákazníka při nákupu substitutu.“ (Fotr a kolektiv, 2020)

4. Vyjednávací schopnost dodavatelů

Dodavatelé jsou úzce spojeni s vývojem a strukturou zákazníků v odvětví. Síla a vliv dodavatelů je pro obor důležitým ekonomickým faktorem, protože jejich rostoucí síla může snižovat ziskovou marži odběratelů. Tento fakt ovlivňují například následující faktory:

- Vzdálenost dodavatele
- Dodavatelské odvětví je tvořeno monopolisty
- Unikátní dodavatelské produkty
- Kupující nemá možnost změnu produktu. (Fotr a kolektiv, 2020)

5. Vyjednávací schopnost kupujících

Podobně jako je to u dodavatelů, mohou i zákazníci vyvinout na společnosti silný tlak, který může vést ke ztrátám potenciálních zisků a ke zvýšení konkurenčního boje. Kupující může využít své vyjednávací schopnosti, aby si vymohl určité výhody. Kupující se soustředí především na obchodní podmínky, jednání podniku, korektnost a flexibilitu dodavatele. Vyjednávací schopnost kupujících je tvořena těmito rozhodujícími faktory:

- Malý počet zákazníků
- Nízká diferenciacce výrobků
- Vstup substitutu
- Vyšší stupeň cenové citlivosti zákazníka (Fotr a kolektiv, 2020)

První čtyři síly určují pátou sílu, a to konkurenční rivalitu, která může být minimální nebo také velmi intenzivní v závislosti na počtu a síle konkurentů. Intenzita každé ze sil negativně ovlivňuje ziskovost firmy. Porterův model předpokládal, že těchto pět sil je použitelných v každém průmyslovém odvětví bez ohledu na jeho technologické úrovni, v ať už již rozvinuté nebo teprve rozvíjející se ekonomice, a to s vládními zásahy nebo bez nich. (Isabelle, 2020)

Konkurenční výhoda může být vnímána jako souhrn schopností a technologií, které přispívají k zákaznickem vnímané hodnotě. Výstupem této analýzy by tedy mělo být odůvodnění, které by přiblížilo, z jakého důvodu jsou některá tržní odvětví schopna

dosahovat vyšších zisků než ostatní, a jaká strategie by měla být pro podnik klíčová. (Jakubíková, 2013, s. 88-89)

2.2.2.3 PEST analýza

PEST analýzou organizace zjišťuje stav ve **vnějším** makroprostředí trhu, které ale organizace prakticky nemůže nijak ovlivnit. „Širší společenské síly, které ovlivňují celé mikroprostředí – demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické a kulturní faktory.“ (Kotler, 2007, s. 130)

PEST analýza slouží ke sledování faktorů ovlivňujících marketingové prostředí firmy. Faktory, které firmu ovlivňují, na ni musí mít logicky přímý vliv a poté organizace rozhoduje, jak moc je daný vliv vážný. (Rastogi and Trivedi, 2016)

PEST analýza podrobně zkoumá:

1. Politické faktory

Podnik je do určité míry limitován zákony a politickým děním a je nutné s těmito politickými faktory počítat, ať už se jedná o vnitřní politické změny v podniku, v regionu či o národní politické dění. Určitě je zde za potřebí zmínit i světovou globalizaci, která je úzce spojena s mezinárodním obchodem a následně je nutno se řídit politickými faktory daných obchodovaných zemích.

Mezi tyto politické síly se například řadí:

- Daňová politika
- Stabilita vlády
- Legislativa
- Změna vedení společnosti nebo jejich dlouhodobých cílů
- Změna vlády
- Snižování či zvyšování státního rozpočtu
- Vznik válečného konfliktu. (Perera, 2017)

2. Ekonomické faktory

Faktory, které souvisejí s toky financí, služeb, zboží a informací. Každá ekonomika prochází určitými fázemi růstu, stagnace nebo poklesu a dle toho v jaké fázi ekonomika zrovna je, lze očekávat chování všech zainteresovaných stran na trhu. Těmito účastníky na trhu mohou být například zákazníci, dodavatelé nebo odběratelé firmy. Mezi ekonomické faktory řadíme například:

- Hospodářský cyklus
- HDP
- Inflace
- Nezaměstnanost
- Kurz měny (Hanzalková et. al., 2009)

3. Sociální faktory

Mezi sociálně kulturní faktory můžeme řadit faktory související se způsobem života lidí včetně jejich životních hodnot. Sociální síly jako například rodina, přátelé, životní úroveň jsou úzce spojeny s nákupními návyky spotřebitelů, protože ovlivňují jejich postoje a názory. Dnešní moderní marketing je zaměřen na zákazníka a jeho potřeby a přání, a tak je potřeba, aby byla každá organizace orientována na již zmíněné zákazníkovi nákupní návyky a byla schopná jim přizpůsobit svou nabídku. (Perera, 2017)

Sociální faktory mohou být například:

- Demografie
- Životní styl
- Sociální úroveň
- Kvalifikační strukturu obyvatelstva
- Změna úrovně vzdělanosti (Boučková, 2003)

4. Technologické faktory

Pro marketing dnešní doby velmi významné. Technologie a výrobní procesy se mění každým dnem rychleji a je na každé firmě, jak se tomuto bleskovému trendu přizpůsobí. Díky své rychlé reakci může firma porazit svou největší konkurenci a naopak.

Mezi technologické faktory lze zařadit:

- Digitalizaci
- Rozvoj mobilních sítí
- Nové objevy
- Patenty
- Míru inovací (Hanzalková a kol., 2009)

2.2.3 Vnitřní prostředí

Faktory **vnitřního prostředí** jsou takové faktory, které firma může ovlivnit a využít jich. Řadíme mezi ně tyto subjekty: podnik, zákazníci, dodavatelé, distribuční články a konkurenci. Cílem analýzy vnitřních faktorů je zjistit zdroje a schopnosti podniku a vyhodnotit z nich specifické přednosti, které mohou podniku pomoci v boji s jeho konkurencí. (Kotler a Armstrong, 2003)

2.2.3.1 Analýza 7S

Analýza 7S je nástrojem, který analyzuje vnitřní faktory firmy na základě sedmi klíčových interních prvků: strategie, struktura, systémy, spolupracovníci, styl, schopnosti a sdílené hodnoty. Těchto 7 základních faktorů je využíváno, aby bylo možné prozkoumat, zda jsou účinně sladěny a umožní tak firmě dosáhnout jejich cílů. McKinsey model tyto faktory ještě rozděluje na tzv. tvrdé elementy, které tvoří strategie, struktura a systémy a tzv. měkké elementy, které tvoří spolupracovníci, styl řízení, schopnosti a sdílené hodnoty. Tento model byl vyvinut v 80. letech minulého století americkými konzultanty McKinsey Tomem Petersem, Robertem Watermanem a Julienem Philipsem za pomoci Richarda Pascaleho a Anthonyho G. Athose, ze společnosti McKinsey&Company. (Helmond a Samara, 2019)

Podívejme se konkrétně na každý z prvků McKinsey 7-S modelu:

- **Strategie**

Strategie se používá v podnikání k popisu toho, jak organizace směřuje k dosažení svých cílů. Strategické řízení lze definovat jako systematický přístup k umisťování firmy ve vztahu k jeho prostředí pro zajištění trvalého úspěchu. Rozlišujeme čtyři typy strategií:

- „Strategie vůdčího postavení v nízkých nákladech,
- Strategie diferenciaci,
- Strategie soustředění pozornosti na náklady,
- Strategie soustředění pozornosti na diferenciaci.“ (Smejkal a Rais, 2013)

- **Struktura**

Za organizační strukturu považujeme systematické uspořádání lidí, kteří pro danou organizaci pracují a dále vztah mezi jejich pozicemi. Patří sem rozdělování pravomocí, odpovědnosti a úkolů. Rozlišujeme 5 základních forem organizačních struktur:

- „Liniová - jeden útvar nadřazen ostatním
- Funkcionální - specializovaní pracovníci pro jednotlivé oblasti činností. Jeden útvar má více nadřízených útvarů.
- Liniově-štabní - jedná se o kombinaci liniové a funkcionální struktury.
- Divizní - rozděluje divize dle geografického umístění, typů zákazníků nebo například dle výroby.
- Maticová - jedná se o kombinaci funkcionální a divizní struktury.“ (Smejkal a Rais, 2013)

- **Systémy**

Systémy jsou firemní nástroje pro realizaci funkce managementu jako je plánování, organizaci, vedení lidí a kontrolu. Mezi tyto systémy se řadí pravidla, předpisy a procesy. (Smejkal a Rais, 2013)

- **Spolupracovníci**

Spolupracovníci jsou považováni za lidské zdroje organizace. Personální složka se zabývá tím, jaké kvalifikace, specializace a počet zaměstnanců bude potřebovat, jak budou přijímáni, trénováni, motivováni a odměňováni. (Smejkal a Rais, 2013)

- **Styl řízení**

Styl představuje techniku vedení managementu. Spočívá ve stylu vedení, komunikace a motivace, jakým manažeři vedou své zaměstnance, aby bylo dosaženo firemních cílů. (Smejkal a Rais, 2013)

Rozlišujeme 3 typy stylů:

- „Autokratický - manažer má absolutní kontrolu.
 - Demokratický - zaměstnanci mají možnost se vyjadřovat na podnikovém rozhodování.
 - Laissez-faire - manažer nechává pracovníkům volnost a každý dělá, co umí.“
- (Cejthamr a Dědina, 2010)

- **Schopnosti**

Schopnosti jsou odborné dovednosti zaměstnanců firmy. Ty se vyvíjejí po určitou dobu a jsou výsledkem řady faktorů, jako například jaká je kvalifikace zaměstnanců, organizační struktura a styl jejich řízení. (Smejkal a Rais, 2013)

- **Sdílené hodnoty**

Sdílené hodnoty jsou propojovacím centrem celého McKinseyova modelu. Jedná se o soubor hodnot tvořící kulturu společnosti, jako například vize, poslání, společenské postoje, názory a myšlení lidí. (Smejkal a Rais, 2013)

2.2.3.2 Marketingový mix 4P

Marketingovým mixem rozumíme: „soubor taktických marketingových nástrojů – produktové, cenové, distribuční a komunikační politiky – které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů.“ (Kotler a kolektiv, 2007, s. 70)

Marketingový mix organizace ovlivňuje poptávku po svém produktu. Základní způsoby dělení se řadí do čtyř skupin, známé jako **4P**: produktová politika (product), cenová politika (price), distribuční politika (place) a komunikační politika (promotion). **4P** určují pohled prodávajícího na marketingové nástroje ovlivňující spotřebitele. Spotřebitel ovšem také očekává přínos určitých výhod, a ty jsou v marketingu rovněž zkoumány. Toto pojetí definuje marketingový mix naopak jako **4C**, tedy jako potřeby a přání zákazníka, které jsou pro jeho samotného benefitem. Model konceptu **4C** obsahuje: zákaznickou potřebu a hodnotu (customer needs and wants), náklady pro zákazníka (cost to the customer), dostupnost (convenience) a komunikaci (communication).

Marketingový mix 4P a jeho dělení viz obrázek č. 3:



Obrázek 3 Marketingový mix 4P
(Zdroj: Kotler a kolektiv, 2007, s. 70)

1. Produkt

Cokoli, co je organizací nabízeno trhu ke koupi, použití či spotřebě a slouží k uspokojování potřeb zákazníka.

Za produkt lze považovat nejen fyzické zboží jako takové, ale i služby, informace, myšlenky, zážitky nebo jejich kombinaci, pokud je u nich splněna podmínka směny. Produkt lze diferencovat celou řadou charakteristik, kterými se odliší od konkurence, jako například funkční benefity, materiál, kvalita, trvanlivost, spolehlivost, design, podmínky dodávek, zárukách a mnoho dalších. Význam těchto produktových charakteristik je nezbytné hodnotit z pohledu cílového zákazníka. (Karlíček a kolektiv, 2018)

Produkt jako služba obsahuje tyto tři prvky:

- Materiální prvky – hmotné složky služby doplňující nebo umožňující její poskytnutí. Například šití svatebních šatů by se neobešlo bez šicího stroje a látky.
- Smyslové požitky – ty lze chápat jako vjemy našich smyslů jako je zvuk, ticho, vůně a barvy.
- Psychologické výhody nabídky – komplexní výhody, které jsou pro každého zákazníka velmi subjektivní.

Hmotný produkt se od služby liší skutečností, že zatímco hmotné zboží se chová poměrně standardizovaně, v sektoru služeb je interakce mezi zákazníkem-klientem a zaměstnancem, který službu poskytuje nepostradatelná. (Vašítková, 2014)

Životní cyklus produktu

Model životního cyklu produktu představuje život produktu a předpokládá se vystřídání všech fází. Skládá se z těchto fází:

- Uvedení na trh
- Růst
- Zralost
- Úpadek. (Karlíček a kolektiv, 2018)

Každá z těchto fází se potýká s jinými problémy a vyžaduje tak individuální marketingové přístupy. **Fáze uvedení na trh** bývá pro podnik náročný, protože ze začátku bojuje s pomalým růstem tržeb a záporným ziskem. Je to zpravidla dáno vysokými náklady spojené s uváděním tohoto produktu na trh. Zde je vhodná dostatečná investice do marketingu, aby firma dala o svých nových produktech vědět potenciálním zákazníkům. Konkurence je zatím nízká, protože ta spíše vyčkává, jak se bud trh nadále vyvíjet.

Po úspěšném zavedení produktu na trh přichází **fáze růstu**. Zde roste velmi rychle poptávka a s tím se pojí zvýšení tržeb a zisku. Na tento pozitivní růst brzy zareagují konkurenti, kteří se snaží produkt firmy zkopírovat. V důsledku vstupu konkurence jsou firmy tlačeny ke zdokonalování produktů a investice do marketingu.

Další v pořadí je **fáze zralosti**, která je zároveň nejdelší fází z tohoto cyklu. Trh je nasycen, na trhu je intenzivní konkurence a tím tržby rostou pomaleji a zisk se začíná snižovat. Probíhá reakce na konkurenci ve formě modifikace a inovace a stále investice do marketingu. Začínají se naopak snižovat ceny pro získání nových zákazníků či zákazníků konkurence. Méně úspěšné firmy opouštějí trh, ale dlouhodobá predikce stejně předpokládá nahrazení stávajícího produktu substitutem.

Fáze úpadku přináší klesající tržby a neziskovost. Zákazníci přecházejí na substitut, většina firem odchází z trhu. Je ovšem možné, že ty firmy, které se rozhodnou zůstat, mohou být stále úspěšné. Pokud by se tedy zaměřily na tržní segment s dostatečně velkou kupní silou, mohou se stát i světovou jedničkou.

Tento model je do značné míry teoretický a je možné, že některé fáze produkt přeskočí. Zároveň je každý produkt odlišný a má různé úrovně. (Karlíček a kolektiv, 2018)

2. Cena

Suma peněz, kterou organizace požaduje za produkt či službu, nebo suma hodnot, které zákazníci smění za výhody vlastnictví nebo užívání produktu či služby.

Tvorba ceny

Cena, kterou podnik stanovuje se pohybuje v rozmezí tvoření minimálního zisku a situaci, kdy poptávka nebude ochotna za produkt při tak vysoké ceně zaplatit. Firma musí brát v úvahu rovněž ceny konkurence a další vnitřní a vnější faktory. Firma si volí mezi těmi základními přístupy cenotvorby: (Kotler a kolektiv, 2007)

- **Nákladově orientovaný přístup** vychází z celkových nákladů na produkt a připočtení marže. Výhodou této metody je její jednoduchost a za negativum se považuje nebrání v úvahu zbylých dvou metod, tedy vnímání cen konkurence a poptávky.
- **Stanovení cen podle poptávky** spočívá v hodnotě, kterou je zákazník produktu či služby ochoten zaplatit. Jedná se odhad objemu prodeje při různé výši cen. Vysoké ceny se stanovují při vysoké poptávce a nízké ceny při nízké poptávce. S touto metodou bývá často spojována tzv. cenová diskriminace. Jde o tvorbu různých cen například podle oblasti, sezóny, denní doby atd.
- **Při stanovování cen podle konkurence** firma sleduje ceny konkurentů u stejného výrobku. Výhodou této metody je její jednoduchost, a naopak nevýhodou je, že nebere v potaz vnímání poptávky a nákladů. Tato metoda je využívána především u monopolistické konkurence, kde je velký počet stejně silných konkurentů.

Tyto metody se řadí mezi obecné a nejsou tak jedinou možností cenotvorby. V praxi se často setkáváme s kombinací těchto modelů. (Kotler a kolektiv, 2007)

Podle Vašítkové rovněž rozlišujeme metody stanovení ceny na objektivní a subjektivní:

- **Objektivně stanovené ceny** – určují fixní poplatek za danou službu nebo hodinovou sazbu, která je následně násobena počtem spotřebovaných služeb (např. zkouška šatů, oprava obuvi apod.) či počtem odpracovaných hodin

(např. strávených úpravou šatů, konzultacemi apod.). Výhodou objektivně stanovené ceny je její jednoduchost a konzistentnost. Nevýhodou je skutečnost, že nebere v úvahu vnímání hodnoty služby zákazníkem.

- **Subjektivně stanovené ceny** – je úprava předešlé metody, a to doplněním objektivně stanovené ceny o vnímání hodnoty služby zákazníkem. K subjektivním prvkům ceny řadíme: odhad efektivnosti poskytované služby, obtížnost práce, hladina tržních cen, atd. (Vašítková, 2014)

3. Distribuce

Představují dostupnost produktu či služby pro zákazníky, tedy veškeré cesty, směřující k zákazníkům. (Kotler a kolektiv, 2007)

Distribuce služeb se ale od produktu velice liší. Pojí se s ní nehmotnost a neoddělitelnost a obvykle se nedovází za zákazníkem, ale zákazník sám vyhledává místo prodeje. Proto je umístění prodejny nesmírně důležité. Je nutné zvážit demografické, ekonomické a psychografické faktory. Tedy zda jsou například starší lidé schopni dojet na místo prodeje nebo například zda budou méně movití lidé ochotni platit za drahou dovážku. Distribuční politika představuje nejméně pružný nástroj marketingového mixu a vyjadřuje postoj managementu podniku ke zpřístupnění služeb zákazníkovi.

Produkty se k zákazníkovi dostávají tzv. distribučními cestami, které se dělí na **přímé a nepřímé cesty**.

- Distribuce přímými distribučními cestami je nejčastěji využívanou cestou v oblasti služeb, což vyplývá z jedné jejich základních vlastností, kterou je neoddělitelnost od poskytovatele služby.
- Nepřímé distribuční cesty zajišťují jeden či více distribučních mezičlánků, kterým říkáme zprostředkovatelé. Tyto zprostředkovatele dělíme na spoluproducenty služby a prodávající. (Vašítková, 2014)

Zákazníci hledají přístup ke službě v okolí a čase, který jim vyhovuje a v oblasti služeb je tento fakt neodmyslitelně klíčový. Rozhodování i umístění služby je kompromisem mezi požadavky zákazníka a poskytovatelem služby. Charakter interakce mezi zákazníkem a firmou poskytující službu se dělí na 3 cesty:

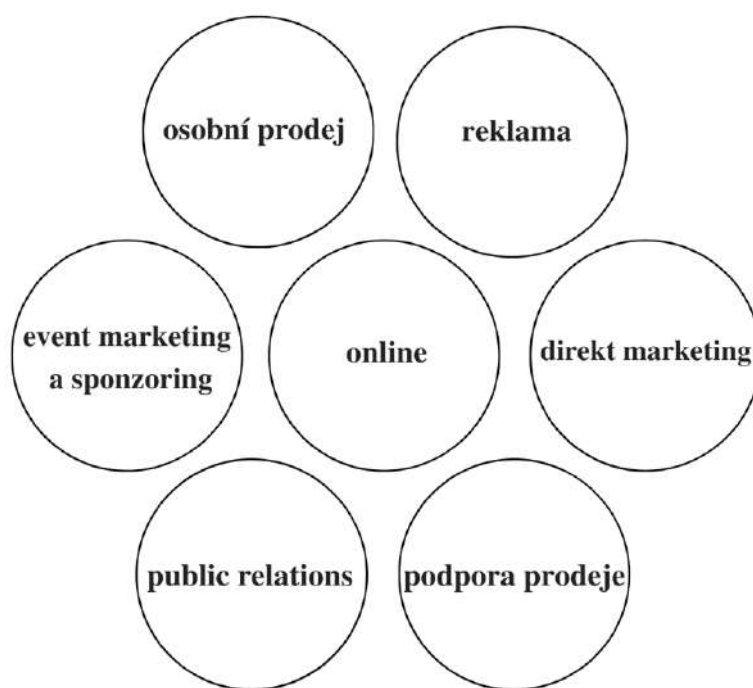
- Zákazník sám dochází za službou do provozovny
- Služba přichází za zákazníkem
- K obchodu dochází v neosobním styku. (Kotler a kolektiv, 2007)

4. Komunikace

Činnosti, které sdělují zákazníkům vlastnosti produktu či služby a snaží se je přesvědčit ke koupi. (Kotler a kolektiv, 2007)

Komunikační mix je součástí marketingového mixu. Autorka Machková popisuje komunikační mix jako nasazení různých nástrojů, které podniky na trhu používají jako nosiče cílených informací. Nákupu produktu či služby předchází informovanost zákazníka, tedy to, aby se zákazník o nabídce firmy vůbec dozvěděl a k tomu právě slouží marketingová komunikace. (Machková, 2015)

Karlíček a Král popisují komunikační mix sedmi hlavními komunikačními disciplínami, viz. obrázek č. 4. Tvoří je reklama, direkt marketing, podpora prodeje, public relations, event marketing a sponzoring, osobní prodej a on-line komunikace.



Obrázek 4 Komunikační mix
(Zdroj: Karlíček a Král, 2016, s. 17)

- **Reklama**

Reklama je charakterizována jako placená forma neosobní komunikace, kterou podnik používá ke sdělení informací o produktu. Cílem takové reklamy je spotřebitele informovat, přesvědčit nebo se připomenout a stimulovat ho k dalšímu nákupu. Reklama buduje image firmy a zvyšuje povědomí o značce. Mezi silné stránky reklamy se řadí schopnost ovlivnit vysoký počet zákazníků na nejrůznějších geografických místech. Naopak mezi slabé stránky lze řadit neosobní a jednostranný způsob komunikace se zákazníkem a také vysokou nákladovost. Mezi hlavní reklamní média patří reklama na internetu, sociálních sítích, v televizi, rádiovém rozhlasu, outdoorová reklama, či noviny a časopisy. (Karlíček a Král, 2016)

- **Direkt marketing**

Direkt marketing, česky označovaný přímý marketing, kde je zákazník oslovován přímo a produkt či služba je mu nabízena přímo například v jeho domě či kanceláři. Silnou stránkou direkt marketingu je zaměření na jasně vymezený segment, efektivnost komunikace, měřitelnost odezvy, názorné předvedení produktu a jeho přesvědčení. Jeho slabou stránkou může být nedostatečný zájem ze strany zákazníka a mnohdy tento typ propagace zákazníka obtěžuje. Mezi direkt marketing řadíme: poštovní styk, telemarketing, nákupy prostřednictvím PC, televizní, rozhlasová, tisková inzerce s přímou odezvou, podomní prodej. (Machková, 2015)

- **Podpora prodeje**

Podpora prodeje je zde definována jako soubor pobídek, které stimulují zákazníka k okamžitému nákupu. Tyto pobídky mohou být například přímé snížení ceny produktu či služby, kupóny či rabaty. Určitě se může jednat i o nefinanční pobídky jako např. věcná odměna pro zákazníka formou premií, reklamních darů či soutěží. Cílem podpory prodeje je vyvolání určitého chování cílové skupiny a tato skupina by měla vnímat přidanou hodnotu, která je nad rámec zakoupeného produktu či služby. (Karlíček a Král, 2016)

- **Public relations**

Public relations, zkráceně PR je definováno jako dialog mezi organizací a skupinami, které rozhodují o úspěchu či neúspěchu organizace. Typické skupiny pro práci s PR jsou především investoři, dárce, aktivistické skupiny, partneři, dodavatelé a samozřejmě i samotní zákazníci. Public relations pracují s důvěryhodností s ohledem na zájmy druhé strany a zároveň za použití relativně nízkých nákladů. (Karlíček a Král, 2016)

- **Osobní prodej**

Osobní prodej už svým názvem napovídá, že se bude jednat o prodej produktu či služby za osobní účasti obou stran. Firma je pak schopna účinněji přesvědčit zákazníka o přednostech produktu či služby a přesvědčit ho ke koupi. Firma tak tímto přímým nástrojem může získat okamžitou zpětnou vazbu a větší věrnost zákazníka. Součástí osobního prodeje je možnost poskytnutí informací o správném použití výrobku. (Machková, 2015)

- **Event marketing a sponzoring**

Event marketing, nebo také označovaný zážitkový marketing, zobrazuje aktivity jako emocionální zážitky s její značkou zprostředkované organizací pro svou cílovou skupinu. Tyto aktivity mají v zákazníkovi stimulovat pozitivní pocity spojené se značkou firmy, což má vliv na zvyšování oblíbenosti značky, a tedy zvyšování loajality stávajících zákazníků. Mezi event marketing řadíme umělecké, sportovní, gastronomické a další společenské události. Sponzoring je popisován jako situace, kdy podnik spojí svou firemní či produktovou značku s určitou akcí organizovanou třetí stranou a poskytne jí finanční či nefinanční podporu. Posílení image značky a zvyšování povědomí je hlavním cílem sponzoringu. (Karlíček a Král, 2016)

- **On-line komunikace**

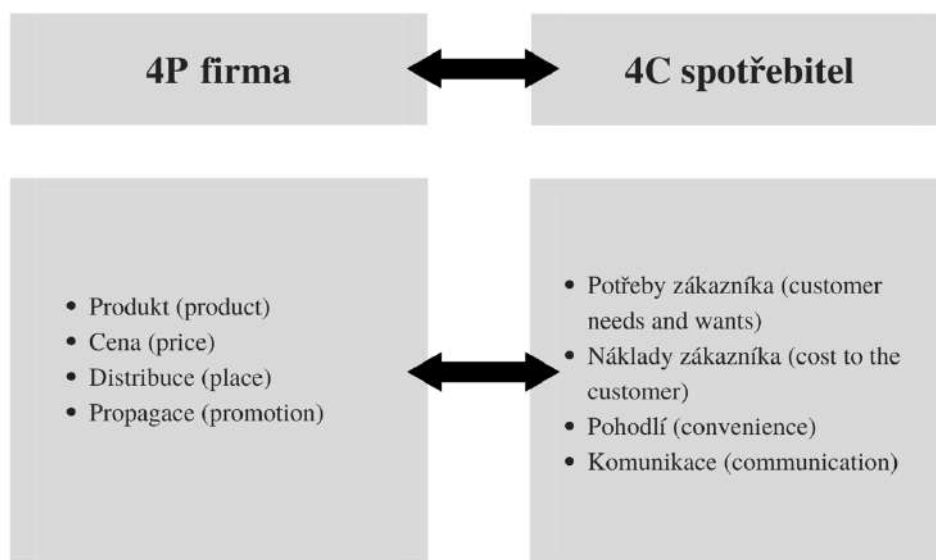
Internet hraje v tomto století velmi důležitou roli. On-line komunikace je úzce spojena s ostatními disciplínami komunikačního mixu a vyznačuje se řadou pozitivních stránek, jako jsou například sběr dat pro marketingový výzkum, budování databází, služby zákazníkům, vývoj nových produktů, prodej, propagace, distribuce. Firmy na

internetu využívají vlastních či pronajatých webových adres, které jsou interaktivní a velmi účinné. (Machková, 2015)

Díky online komunikaci dochází k přesnému zacílení, personalizaci, interaktivitě, měřitelnosti za relativně nízkých nákladů. Na druhou stranu internetovou populaci dle průzkumu Sdružení pro internetový rozvoj za rok 2020 tvořilo 8,03 milionu uživatelů, což znamená, že 16 % obyvatelů ČR internetová komunikace firem neosloví. Počet internetových uživatelů sice roste, ale je potřeba, aby firmy silně zvážily, jakou formu marketingové komunikace se zákazníky zvolí. (Sdružení pro internetový rozvoj, 2021)

2.2.3.3 Marketingový mix 4C

Příkrylová a kolektiv uvádí, že je na dnešním trhu vhodnější použít tzv. model 4C, který vychází z klasického 4P modelu marketingového mixu, ale je brán z pohledu zákazníka (viz. obrázek č. 5). (Příkrylová a kolektiv, 2019)



Obrázek 5 Složky marketingového mixu: 4P a 4C
(Zdroj: Upraveno dle Kotler a kolektiv, 2007, s. 71)

1. Z produktu se stává **zákaznická hodnota** (customer Value),
2. Z ceny se stávají **náklady vzniklé zákazníkovi** (cost to the Customer),
3. Místo se přemění na **zákaznické pohodlí a dostupnost** (convenience),

4. Z propagace se stane **komunikace se zákazníkem** (communication). (Kotler a kolektiv, 2007, s. 70-71)

Hodnota je zákazníkem vnímána jako něco, co slouží k uspokojení jeho potřeb a přání a přinese mu užitek, který může mít různou podobu. Firma by měla tuto hodnotu pochopit a nabídnout tak zákazníkovi produkt – P, který očekává.

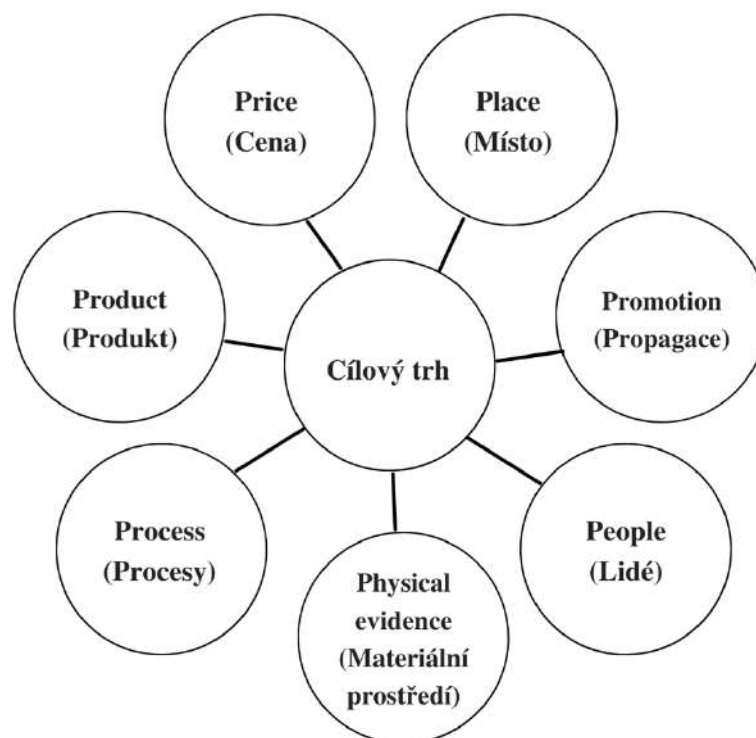
Náklady vzniklé zákazníkovi znamenají to, co zákazník musí zaplatit, aby daný produkt či službu získal. Nepatří sem pouze samotná cena, ale i celkové náklady, které zákazník pro koupit obětoval jako například jeho ztráta času či fyzická námaha.

Pohodlí a dostupnost tvoří činnosti, které nabídku přibližují k zákazníkovi. Jde o komplexní distribuční proces, který je zákazníkem vnímán jako vynaložená námaha či naopak pohodlí dopravení se k prodejnímu místu. Pro firmu tak distribuce – P, může při vhodném umístění znamenat možnou konkurenční výhodu.

Komunikace se zákazníkem představuje zpětnou vazbu zákazníka, zatímco z pohledu P – se jedná o poskytnuté informace prodejce, aby se o jeho produktu daný zákazník dozvěděl. Z výrazu komunikace je zřejmé, že dvoukanálová komunikační cesta je velmi důležitá jak pro firmu, tak pro zákazníka. (Přikrylová a kolektiv, 2019)

2.2.3.4 Metoda 7P

Autor Peter Bowman popisuje alternativní model 7P jako rozšířený model zaměřený na služby, kde navrhuje hodnotový přístup k marketingu služeb, který zahrnuje 7 principů, mezi které se oproti klasickému modelu 4P ještě řadí další tři, které jsou použitelné jak pro zboží, tak pro služby, viz obrázek č. 6.



Obrázek 6 Marketingový mix 7P
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Krizový manager, 2020)

1. Lidé

Prvním zmíněným rozšířením klasického marketingového mixu jsou lidé (people). Ti jsou neodmyslitelnou součástí služeb a podílí se na jejich produkci a kvalitě různými způsoby. Jedná se především o zaměstnance firmy. Hovoříme například o personálu, který je v přímém kontaktu se zákazníkem, manažery, kteří ovlivňují nabídku služeb nebo například zaměstnance pracující na personálním či finančním oddělení. Druhou skupinou jsou samotní zákazníci, kteří jsou také nedílnou součástí služby a v mnoha případech je jejich zapojení nezbytné. Zákazníci také vytváří firmám pozitivní či negativní reklamu tím, jak svůj zážitek referují svému okolí. (Bowman, 2012)

2. Materiální prostředí

Druhým rozšířením je materiální prostředí (physical evidence), které nahrazuje chybějící hmatatelnou složku služby. Dříve než si zákazník službu zakoupí, ovlivňuje ho materiální prostředí firmy, které na něj působí jako první a rozhodne o celkovém vnímání kvality služby.

Mezi materiální prostředí řadíme například barevnost, vybavení, atmosféru místnosti, hudbu, pohodlí sedaček, vzhled zaměstnanců, anebo design zpracování propagačních či označovacích materiálů se službou spojených. První dojem nového zákazníka je pro firmu

klíčovým a často zapříčiní, zda se zákazník na místo služby znovu vrátí či ne. (Wirtz and Lovelock, 2016)

3. Procesy

Posledním rozšířením jsou procesy (process), kde je výsledná kvalita provozovaných služeb přímo ovlivněna kvalitou řízení procesů. (Staňková a kolektiv, 2010, s. 114-115).

Procesy lze chápat z pohledu jejich rozmanitosti a komplexnosti. Při zvýšení rozmanitosti se služba více přizpůsobuje osobním požadavkům zákazníka, zatímco při snížení rozmanitosti je dosahováno standardizace. Při zvýšení komplexnosti se služba stává univerzální a při jejím snížení naopak dochází k její specializaci. U procesů rozlišujeme tři operační systémy:

- **Masové služby** – standardizace služeb, nízká osobní zainteresovanost a možnost náhrady pracovní síly mechanizací či automatizací.
- **Zakázkové služby** – vysoká míra přizpůsobení některých prvků nabídky zákazníkům, střední míra kontaktu.
- **Profesionální služby** – poskytované specialisty, vysoká míra zapojení poskytovatele a příjemce služby, vysoká intenzita práce, často se již znovu neopakují. (Kincl, 2004)

2.3 SWOT analýza

SWOT analýza se rozumí jako porovnání a následné hodnocení silných a slabých stránek společnosti. Analýza slouží jako nástroj pro monitorování **vnějšího a vnitřního** marketingového prostředí. Analýza vnějšího prostředí se skládá z příležitostí, které společnost na trhu má, a z hrozeb, kterým musí společnost čelit. Organizace by měla být stále ve střehu a vnímat klíčové makroekonomické síly a významné faktory mikroprostředí, které organizaci ovlivňují její zisk. Aby organizace mohla efektivně fungovat, musí využít nabízejících se příležitostí a naučit se s nimi pracovat a zhodnotit své slabé a silné stránky. (Kotler and Keller, 2012, s. 80, 82)

Metoda je nazvána podle počátečních písmen anglických názvů skupin faktorů hodnocení tvoří (viz. obrázek č. 7):

- Strengths – silné stránky
- Weaknesses – slabé stránky
- Opportunities – příležitosti
- Threats – hrozby



Obrázek 7 Matice SWOT

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Jakubíková, 2013, s. 129)

Silnou stránkou může být považován např. kvalifikovaný personál a silný management, finanční stabilita, efektivní cenová strategie, spolehlivost, kvalitní servis nebo nižší cena oproti konkurenci. Naopak za slabou stránku můžeme řadit například nespolehlivost, nedostatečná propagace firmy, absence odměňování pracovníků, nevybudovaná image firmy. Příležitosti firmy mohou být například růst potřeby komunikace, pokles cen určitých produktů, rozvíjející se informační společnost. Mezi hrozby podniku můžeme řadit například vysokou konkurenci, špatnou platební morálku zákazníků nebo internet čtvrté generace. Úspěšný strategický plán každé firmy by se měl zaměřit na silné stránky a příležitosti, pokusit se zvládnout slabé stránky a vyhnout se nebo zmírnit hrozby. (Vašítková, 2014, s. 232)

2.3.1 Postup vyhodnocení

Po určení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb je potřeba data zpracovat k jejich vyhodnocení. Data mohou být zpracována metodou stanovení vah kritérií za využití metody párového srovnání. Tato metoda je založena na srovnání dvojic kritérií ve čtvercové tabulce (matici), kde jsou tato kritéria zapsána v řádcích a sloupcích ve stejném pořadí. Hodnotitel určuje, které kritérium z každé dvojice je významnější. To, které je významnější označí 1 a to, které považuje za méně významné označí 0. Kritéria mohou být hodnocena i stejnou vahou a to 0,5, kdy součet musí být vždy 1.

Po provedení hodnocení intenzity vzájemných vztahů SWOT analýzy se dá určit bodovací škála, kde jsou kritéria poskládána do čtvercové matice a hodnocena dle vzájemných vztahů. Poté se dle součtu hodnot znaků stanoví jedna z následujících strategií. (Fotr a Souček, 2015)

- SO: Dobré využití příležitostí prostřednictvím existujících silných stránek.
- ST: Dobré využití silných stránek k eliminaci nebo snížení dopadu hrozeb.
- WO: Bereme v úvahu slabosti pro získání výhod příležitostí.
- WT: Snaha o snížení dopadu hrozeb zvážením slabin. (Abdel-Basset, 2018)

2.3.2 SWOT strategie

Strategie Maxi – Maxi (SO)

Ideální pozice, kdy firma uplatňuje silných stránek S při využití jejich příležitostí O. Je potřeba ale stále respektovat možný vliv slabých stránek W a zjištění hrozby T musí být firmou ošetřeny.

Strategie Maxi – Mini (ST)

Strategie kdy firma využívá silných stránek S a zároveň vyhnout se nebo omezení působení hrozeb T. Vhodně koncipovaná strategie ST, kdy se firma prokáže svojí připraveností na působící hrozby T může naopak vyústit v posílení konkurenčního postavení podniku.

Strategie Mini – Maxi (WO)

V této strategii se firma soustředí na rozvoj, kde firma pracuje na zlepšení svých slabých stránek W při využití externích příležitostí O.

Strategie Mini – Mini (WT)

Jedná se o defenzivní strategii, kdy firma redukuje své slabé stránky W a vyhýbá se hrozbám T. Nejistá a riskantní pozice podniku vede k uplatnění všech defenzivních strategií kde je nevyhnutelný i návrh likvidace. (Fotr a kolektiv, 2020)

2.4 Marketingový výzkum

Náplní marketingového výzkumu je zjišťování postojů a kupního chování zákazníků. Tyto poznatky pak tvoří základ úspěšných marketingových programů. Marketingový výzkum je definován jako systematické navrhování, sběr, analýza a reportování dat a zjištění souvisejících s určitou marketingovou situací se kterou se firma bude potýkat.

Efektivní marketingový výzkum je tvořen níže uvedenými šesti postupy:

1. **Definice problému a cílů výzkumu** – nutnost správné a přesné identifikace výzkumného problému. Po identifikování problému mohou být stanoveny cíle výzkumu, které mohou být popisné, kauzální či objevovací.
2. **Příprava plánu výzkumu** – určení časové a finanční náročnosti výzkumu, výběr zdrojů dat, metod výzkumu, nástrojů výzkumu a dalších parametrů, které jsou nutné pro účinný výzkum.
 - **Zdroje dat dělíme na sekundární a primární data.** Sekundární data jsou již existující data sebrána za jiným účelem a primární jsou nově sbíraná data za konkrétním účelem výzkumu. (Kotler a Keller, 2012)
 - **Metody výzkumu** – při sběru primárních dat můžeme provést tzv. *kvantitativní výzkum*, tj. shromažďování dostatečného množství kvantifikovatelných údajů nebo *kvalitativní výzkum*, kde se sleduje malý vzorek respondentů zaměřený na cílovou skupinu. Primární data jsou sbírána například formou pozorování, focus group, dotazováním, behaviorálními metodami nebo na základě experimentů. (Vašítková, 2014)

- **Nástroje výzkumu** tvoří tři hlavní nástroje, a to dotazník, kvalitativní metody a technologické zařízení.
3. **Sběr informací** – nejnákladnější část výzkumu a zároveň část, kde marketéři nejvíce chybují. Dotazování může probíhat například přes internet, telefon, domácnosti apod.
 4. **Analýza informací** – zpracování nashromážděných dat pomocí tabulek a příslušných ukazatelů jako například průměry, rozptyly a další pokročilejší statistické techniky.
 5. **Interpretace výsledků** – prezentace zjištěných relevantních skutečností. Výsledky musí být výzkumníkem srozumitelně a přesvědčivě zpracovány. K tomu slouží přehledné tabulky, grafy nebo třeba diagramy.
 6. **Rozhodnutí podniku** – stejně jako byl definován problém a cíle, musí být definován i závěr výzkumu. Závěr by měl poskytnout ucelený pohled na zkoumaný problém. Pokud bude důvěra ve výsledky výzkumu nízká, výzkumník může služby zamítnout, avšak pokud je zastánce jejího zavedení, pak zjištění potvrdí jeho postoj. (Kotler a Keller, 2012)

2.5 Shrnutí teoretické části

Tato diplomová práce je zaměřena na marketingovou strategii české firmy expandující na zahraniční trh. Pro tento záměr společnosti je tedy teoretická část zaměřena především na formy analýz marketingového prostředí, které autorku nasměrují k výběru vhodné marketingové strategie. Definované analýzy marketingového prostředí jsou rozděleny na vnější a vnitřní prostředí.

Analýza vnějšího prostředí slouží k pochopení vlivů působících na podnik a skládá se z Analýzy tržního segmentu, dále pak PEST analýzy tvořenou politickými, ekonomickými, sociálními a technologickými faktory. Porterův model pěti sil slouží k pochopení atraktivity odvětví a blíže popisuje stávající konkurenci, hrozbu nových substitutů, potenciální konkurenci a vyjednávací sílu dodavatelů a odběratelů.

Analýza vnitřní prostředí slouží k pochopení faktorů, které firma může ovlivnit a využít jich a skládá se z McKinsey analýzy 7S, kterou tvoří strategie, struktura, systémy, spolupracovníci, styl řízení, schopnosti a sdílené hodnoty. Tyto faktory jsou využívány k prozkoumání, zda jsou účinně sladěny a umožní firmě dosáhnout jejich cílů. Dále je

v analýze vnitřního prostředí definován Marketingový mix 4P (skládající se z produktu, ceny, distribuce a komunikace) s rozšířením a zaměřením na služby na 7P, který navíc tvoří lidé, materiální prostředí a procesy. Dále byl definován Marketingový mix 4C z pohledu zákazníka.

Následně byla definována SWOT analýza, která slouží k porovnání a následném hodnocení silných a slabých stránek společnosti příležitostí a hrozeb a je to tedy nástroj pro monitorování vnějšího a vnitřního marketingového prostředí.

V neposlední řadě byla definována tvorba marketingového výzkumu v základních šesti krocích.

3 ANALYTICKÁ ČÁST

Následující analytická část diplomové práce využívá předešlé teoretické části a jejím účelem je analyzovat vnější a vnitřní prostředí a faktory, které mají na danou firmu vliv. Analytická část představuje nejprve vybraný subjekt, jeho základní charakteristiku, produkty a marketingový mix. Další část je věnována postupnému sběru informací potřebných pro tvorbu marketingové strategie, tedy nástin odběratelů a dodavatelů, vliv současné ekonomické situace na stav firmy, analýza konkurence, využití příležitostí a hrozeb a vlastní marketingový výzkum. Na závěr dojde k jejich vyhodnocení a data poslouží k předpokladu vytvoření marketingové strategie pro vybraný subjekt. Pro analýzu současného stavu byly použity metody jako SWOT a STEP analýza, Porterova analýza pěti sil a další.

3.1 Charakteristika vybraného podniku

Svatební studio V bílém je česká firma, založená v roce 2015 ve Znojmě. Majitelkou firmy je paní Eva Hříbová, která podniká jako fyzická osoba dle živnostenského zákona. Její hlavní činností je půjčovna, tedy pronájem svatebních šatů. Dále také půjčování plesových šatů, šatů a sukní pro družičky, šití svatebních šatů na míru a služby švadleny. Jméno a logo salónu bylo vytvořeno harmonií svatebního odvětví a svatebních šatů konkrétně, kde bílá barva hraje hlavní roli, proto název V bílém. Náhled používaného loga firmy je na následujícím obrázku číslo 8.



Obrázek 8 Logo společnosti
(Zdroj: Facebook firmy V bílém, 2020)

Již zmíněnou majitelkou firmy je paní Eva Hřibová, která zastává funkci manažerky a řídí celý chod firmy. Paní majitelka jedná s dodavateli a zároveň sleduje aktuální trendy v oblasti svatebních šatů, na které se firma specializuje a snaží se vyjednat exkluzivní a kvalitní modely. Další funkcí je monitorování situace na trhu, konkurence a sběr nezbytných informací, které udržují zdravý chod podniku. Zároveň se majitelka přímo v salónu věnuje péči o zákazníky, rezervační systém a také o marketing.

Podnik započal v roce 2013, kdy majitelka popisuje situaci kdy své mladší sestře nemohla najít vhodné svatební šaty. Nakonec se rozhodla ušít šaty na míru a hned poté následovaly návrhy na šaty pro družičky i svědkyni. Tak vedla jedna zkušenost ke druhé, až majitelku oslovila jedna mladá nadaná fotografka s nabídkou sdíleného salónu a fotoateliéru v centru města Znojma. A tak v únoru 2015 otevřely svatební salón a fotoateliér. V roce 2016 navázaly další spolupráci s výhradními dodavateli šatů Maggie Sottero a Sottero & Midgley a od podzimu téhož roku rozšířily autorskou kolekci o designérské kousky. V roce 2019 majitelka hledala exkluzivní kolekci boho svatebních šatů, a tak objevila izraelského návrháře Rish Bridal s kterým navázala spolupráci. Salón začínal s pronájmem 18 svatebních šatů za sezónu a dostal se až na 71 svatebních šatů za sezónu, kde tedy můžeme vidět zvýšení produktivity o 394 %. V roce 2017 v týmu přibyla 1. zaměstnankyně, a to švadlena, která se stará o výrobu šatů na míru, veškeré úpravy šatů a také o klientky v showroomu. V roce 2018 ve firmě proběhla velká investice formou nákupu většího počtu svatebních šatů a tím si firma rozšířila své portfolio. Půjčení šatů probíhá v showroomu na základě předem stanovené schůzky, kterou si lze nejčastěji domluvit přes online booking firmy či telefonicky. (Blog firmy V bílém, 2020)

Hospodářský výsledek podniku	Rok 2017	Rok 2018	Rok 2019	Rok 2020
Hospodářský výsledek podniku	136 000	337 000	715 400	664 000

Tabulka 1 Hospodářský výsledek podniku
(Zdroj: vlastní zpracování dle finančních výkazů firmy, 2020)

Výše uvedená tabulka č. 1 vykazuje hospodářský výsledek analyzované firmy za poslední 4 roky. Firma dosahovala nejvyššího zisku v roce 2019 s 715 400 Kč. Z uvedených zdrojů lze také usoudit, že zisk od začátku podniku roste a v roce 2020 začal mírně klesat. Tento pokles byl jednoznačně zapříčiněn pandemickou krizí Koronaviru, kdy vláda ČR byla

nucena nastolit razantní opatření proti šíření pandemie a omezit tak konání svateb i společenských akcí, počínaje společenskými plesy, díky kterým by se zisk dostal pravděpodobně ještě na vyšší čísla než v roce 2019. Dle odhadů tomu bude v roce 2021 velmi podobně, protože se na firmě podepíše pokračující krize. (Účetní výkazy podniku)

3.2 Marketingový mix

3.2.1 Produkt

Produkt je základním prvkem marketingového mixu, bez kterého by další atributy mixu nemohly existovat. Salón V bílém se nachází na Jižní Moravě ve městě Znojmo, kde nabízí kompletní sortiment. Produktem firmy je pronájem tohoto sortimentu:

1.) Hlavní předmět prodeje

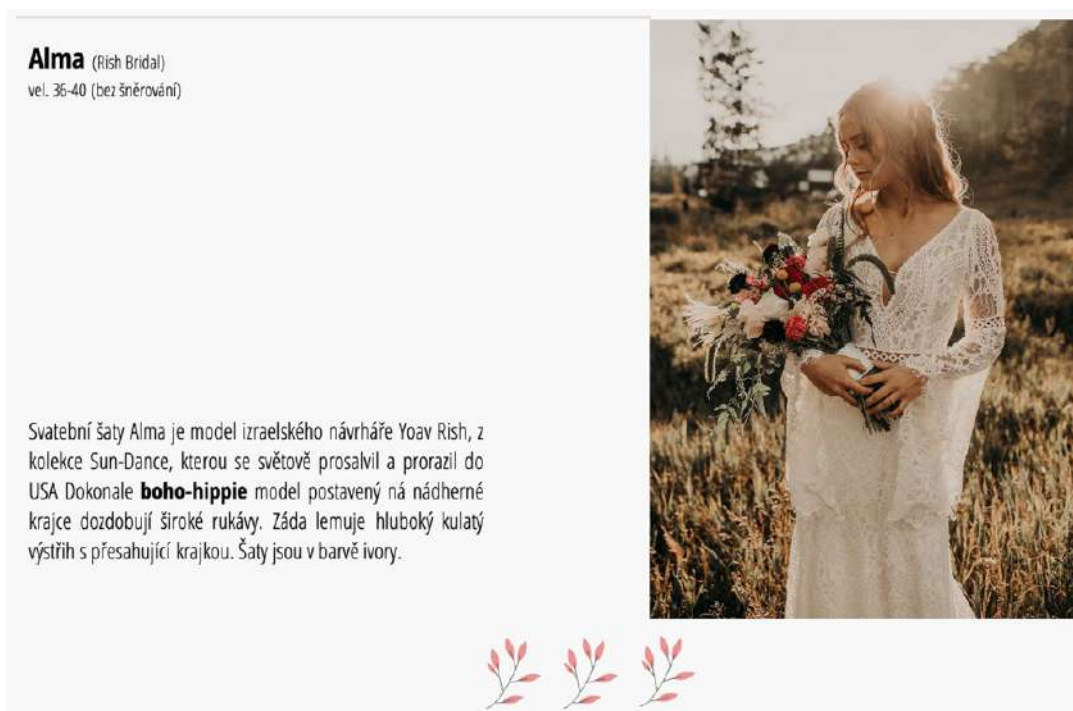
- svatební šaty,
- šaty a sukně pro družičky.

2.) Vedlejší předmět prodeje

- plesové šaty,
- doplňky
- a šití na míru.

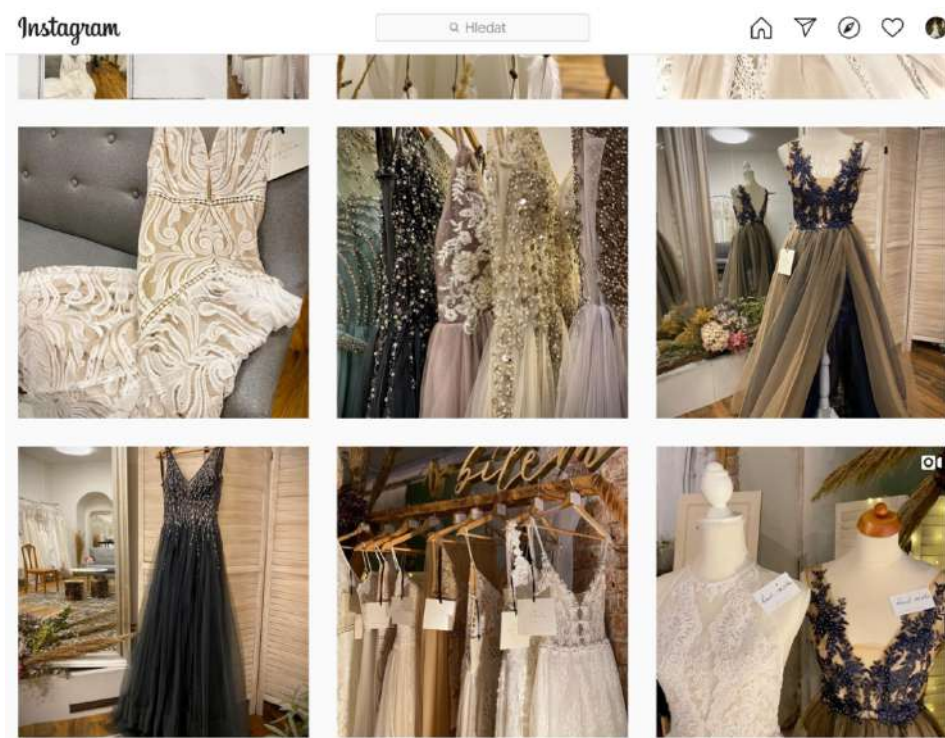
Firma dosud neprodává vlastní značku šatů, ale vlastní tvorba je pod záštitou názvu salónu. Momentálně má salón 80 svatebních a 37 plesových šatů. Svatební šaty jsou převážně v aktuálním trendy Bohémském stylu, který se vyznačuje převážně svojí jednoduchostí, pohodlností a krajkami. (Majitelka firmy, 2020)

Na webových stránkách firma nabízí popis produktů salónu. Nejsou prezentovány všechny produkty, ale vždy jen zástupce z kolekce a značky. Popis udává název šatů, návrháře, dostupné velikosti, popis kolekce, podrobný popis šatů a u některých modelů je uvedena i cena. Cena je uvedena převážně u modelů z vlastní tvorby a u modelů od Maggie Sottero a Sottero & Midgley, protože jsou tyto ceny veřejně dostupné. U jiných šatů poskytuje firma ceník jen na vyžádání nebo přímo v salónu. Jedná se o určitou ochranu před konkurencí. (Popis produktu na webových stránkách viz. obrázek č. 9)



Obrázek 9 Popis produktu
(Zdroj: Web V bílém, 2020)

Na níže uvedeném obrázku č. 10 jsou následně zobrazeny některé modely plesových šatů, které patří mezi vedlejší předmět prodeje firmy.



Obrázek 10 Náhled plesových šatů
(Zdroj: Instagram salónu V bílém, 2020)

Jednotlivé modely jsou prezentovány pouze s jednou fotografií a nelze na webových stránkách zjistit, zda je určitý model v určité velikosti právě dostupný. Naopak na Instagramu firmy jsou pro lepší představu modely foceny z různých úhlů a jsou zde přidány i fotografie od zákazníků.

Zákaznicím jsou přímo v showroomu nabídnuty různé doplňky ke svatebním šatům. Jedná se o čelenky, spodničky, půlnoční šaty a svatební podvazky. Níže uvedený obrázek č. 11 nabízí náhled na jeden z doplňků firmy, a to konkrétně na zdobenou čelenku v Boho stylu. (Majitelka firmy, 2020)



Obrázek 11 Nabízené doplňky
(Zdroj: Instagram salónu V bílém, 2020)

Doplňkové služby

Firma kromě pronájmu již zmíněného zboží, nabízí komplexní službu pro své zákazníky, což pro firmu představuje jednu z konkurenčních výhod. Zákaznice získá plnohodnotný servis zkoušky šatů, 2 hodiny péče a malé občerstvení pro nevěstu i možný doprovod jako doplňkový servis za 300,- Kč. Po následném uzavření obchodu, se zákaznice dostaví na úpravu šatů na míru, která je nabízena zdarma. Poté dojde k předání šatů a po svatbě se nevěsta dostaví k vrácení šatů, které salón sám bezplatně vyčistí. (Majitelka firmy, 2020)

3.2.2 Cena

Salón V bílém využívá pro cenotvorbu 2 metody, nákladově a konkurenčně orientovanou metodu. Cenu ovlivňuje základní faktor, a to náklady na pořízení šatů. Dále jsou do ceny započítány hodinové náklady zaměstnanců, náklady na pronájem a energie, na uskladnění, drobný zisk a připočte se marže ve výši 25-30 %. Vzniklou cenu firma porovná s cenami konkurence a podle ní dochází k úpravám.

Firma příležitostně tvoří i autorskou tvorbu, která je kalkulována jako náklady vzniklé při výrobě šatů, tedy za materiál a čas švadleny. K těmto nákladům si podnik připočítává marži, která pokrývá další výdaje vzniklé při výrobě a následné prezentaci. Vzorek materiálů pro následnou výrobu šatů vybírá sama majitelka a tento čas je v ceně rovněž zohledněn. S ohledem na složitost výrobního procesu, časovou náročnost a výslednou autorskou tvorbu se tvoří vždy různá výše marže. Platební systém je postaven na bezhotovostním i hotovostním platebním styku. (Majitelka firmy, 2020)

3.2.3 Distribuce

Distribuce probíhá skrze showroom, který se nachází ve středu města Znojma a jeho již zmíněnou polohu, lze vidět na obrázku mapy v podkapitole O společnosti. Jak lze vidět na níže uvedeném obrázku č. 12, showroom je vybaven ve velmi příjemném stylu. Pyšní se především velkou prosklenou výlohou, která předvádí nejlepší modely salónu a zákaznice může ihned zaujmout, viz. níže uvedený obrázek č. 13.

Vnitřní veřejný prostor se dělí na 2 místnosti, kde v první jsou vystaveny všechny svatební šaty na velmi stylových dřevěných věšácích rozděleny dle stylu. Dále se v první místnosti nachází gauč, židle a stoleček pro příjemnou konzultaci se zákaznící a také pro následný komfort jejího doprovodu a v neposlední řadě velká zrcadla pro pohodlné zkoušení. Druhá místnost slouží především k privátnímu zkoušení šatů, protože v předešlé místnosti se nachází prosklená výloha a dveře a zákaznice by se zde nemusela cítit komfortně. Do této části už se většinou vydá pouze zákaznice a majitelka či zaměstnankyně a probíhá samotné zkoušení šatů. Jsou zde také k dispozici různé druhy společenské obuvi a spodniček. Dále se zde nachází společenské šaty, šaty a sukně pro družičky a doplňky. (Majitelka firmy, 2020)



Obrázek 12 Showroom firmy V bílém
(Zdroj: Instagram salónu V bílém, 2020)



Obrázek 13 Výloha salónu V bílém
(Zdroj: Instagram salónu V bílém, 2020)

V showroomu probíhá několik zkoušek denně a každá návštěva trvá průměrně 2 hodiny. Majitelka nebo zaměstnankyně se zákaznici věnují na 100 %, vyslechnou si představu nevěsty, představí jí zacílené modely, dle předchozí konzultace a konfekční velikosti a

výšce nevěsty, nosí jí různé modely, velikosti, zkouší doplňky. Pokud si zákaznice šaty vybere, následně probíhá zkouška úpravy šatů, kde se švadlena snaží maximálně přizpůsobit velikosti zákaznice. (Majitelka firmy, 2020)

Následně švadlena šaty poupraví, vyčistí a nachystá k expedici. Šaty mohou být díky svému stylu podnikání baleny ekologicky, a to do látkových vaků s vlastním logem salónu (viz obrázek č. 14). Nemusí být už dále baleny, protože vždy dochází k osobnímu převzetí nevěstou nebo pověřenou osobou, která si za převoz s radostí ručí sama. (Majitelka firmy, 2020)



Obrázek 14 Balení šatů
(Zdroj: Instagram salónu V bílém, 2020)

Mimo hlavní sezónu probíhají drobnější zkoušky, a to zkoušky plesových šatů a zároveň se domlouvají schůzky pro nevěsty na následující rok. V době, kdy zákaznice nejsou v salónu přítomny se tvoří autorská tvorba šatů. Majitelka společně se švadlenou navrhuje modely, na kterých potom švadlena pracuje. Zároveň již showroom navštěvují zákaznice, které chystají svatbu v předstihu a chtějí si své svatební šaty zabookovat dostatečně dopředu. (Majitelka firmy, 2020)

3.2.4 Komunikace

Firma V bílém využívá při komunikaci se zákazníky především formu osobní a online komunikace. Firma propagaci nevěnuje příliš mnoho prostředků, a to pro ni představuje riziko a zároveň i příležitost. Jednotlivé složky komunikačního mixu firmy V bílém jsou:

Osobní prodej

Prodejci firmy jsou v intenzivním a přímém kontaktu se zákazníkem, a tak jsou schopni se lépe přizpůsobit jeho přáním a potřebám, jejich individuálnímu očekávání a jsou schopni připravit individuální nabídku. Přímý kontakt salónu umožňuje upravit komunikaci se zákazníkem tak jak vidí, že reaguje okamžitou zpětnou vazbou. Obě prodejkyně v salónu disponují odbornou znalostí svatebního módního průmyslu a jsou pro zákaznice odbornice, kterým důvěřují. (Majitelka firmy, 2020)

Podpora prodeje

Firma nevyužívá žádných velkých podpůrných kanálů jako jsou **slevy a výprodeje**, ale snaží si stát za svou kvalitou a tím i cenou. Využívá ale podpory prodeje jako nástroj pro pobídku k nákupu, respektive pronájmu dalšího produktu. Studio nabízí při zapůjčení svatebních šatů 40% slevu na zapůjčení půlnočních šatů a šatů pro malé družičky. Tato nabídka může zákaznice ovlivnit a ony si zapůjčí tyto produkty přímo v salónu a nehledají nabídku jinde, protože je pro ně pohodlné vyřídit vše na jednom místě a rovněž je pro ně atraktivní získat tuto slevu. Tento podpůrný kanál může zvýšit loajalitu zákaznice, která by mohla následně tyto pozitivní zkušenosti předat dál. (Majitelka firmy, 2020)

Veletrhy

Naposledy se analyzovaná firma v roce 2019 zúčastnila svatebního veletrhu – Svatební korzování, který se konal v Praze ve Vnitrobloku, a lze vidět na obrázku č. 15. Představila zde svatební šaty od návrhářů Rish Bridal, Sottero and Midgley a také svou autorskou tvorbu. Účast na veletrzích firmě přináší spoustu příležitostí, jak pro navázání kontaktu se zákaznicemi, tak s dodavateli. (Majitelka firmy, 2020)



Obrázek 15 Stánek firmy V bílém na svatebním veletrhu
(Zdroj: vlastní zpracování z Facebook fotografií firmy)

Online reklama

Prvním komunikačním mixem je online marketing, kde firma využívá propagace pomocí **webových stránek** a **sociálních sítí**. Propagace salónu probíhá na jejich oficiálních internetových stránkách, které jsou zobrazeny na níže uvedeném obrázku č. 16, kde upozorňuje na svůj sortiment a udává základní informace pro zákaznice. Další a velmi významnou součástí webu je online booking, kde si může sama zákaznice sjednat schůzku. Vybere si vhodný termín, který se následně nasdílí i samotnému salónu. Webové stránky jsou zatím vyhotoveny pouze v českém jazyce. Lze zde také najít blog, který píše sama majitelka. Dnes patří psaní článku na blog ke kanálu propagace většiny firem, protože ním zvyšují své dosahy a ovlivňuje viditelnost značky. (Majitelka firmy, 2020)



Obrázek 16 Webové stránky salónu V bílém

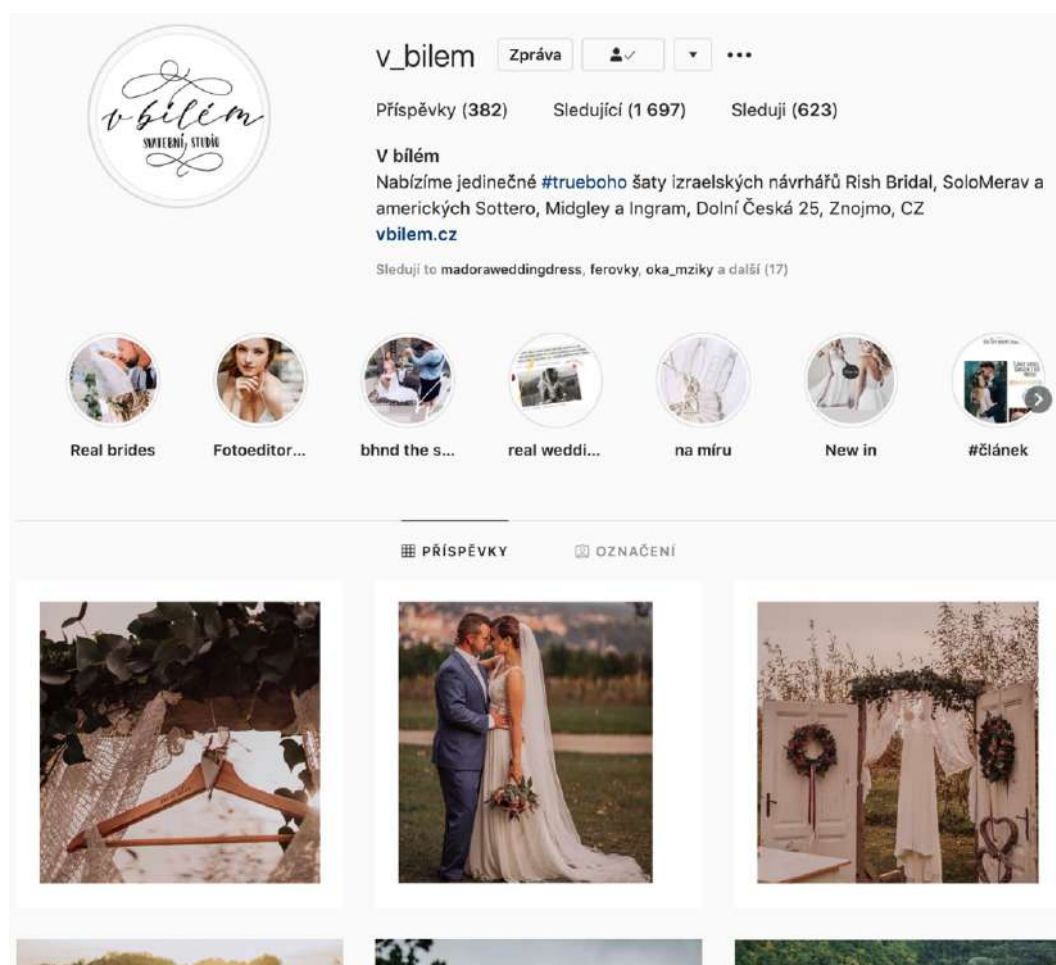
(Zdroj: Webové stránky firmy V bílém, 2020)

Dalším kanálem online marketing jsou již zmiňované sociální sítě, kterých firma využívá nejvíce. Sdílí na nich totiž reálné fotografie šatů ze salónu, ze svateb zákazníků a také ze života v salónu. Tyto fotografie jsou dle vlastního průzkumu zákazníky nejvíce vyhledávané a pro zákazníky nejvíce důvěryhodné. Instagram firmy má vlastní umístění, takže lze označovat na příspěvcích a stává se tak lépe interaktivní. Zároveň zde tvoří výběry z příběhů například na téma „real brides“, tedy fotografie pravých nevěst, fotoeditoriály, šití šatů na míru, novinky, ze salónu další. (Majitelka firmy, 2020)

Podle průzkumu hootsuite.com využívala v roce 2020 Instagram miliarda aktivních uživatelů po celém světě a zmíněné Instagramové příběhy si každý den prohlídne zhruba 500 milionů uživatelů. Nejvyšší skupinu uživatelů s 67 % tvoří věková kategorie 18 až 29 let, která se shoduje i s věkovou skupinou žen, dle mého vlastního výzkumu, které se v tomto věku vdávají a vyhledávají svatební šaty. (Mobilnet.cz, 2020)

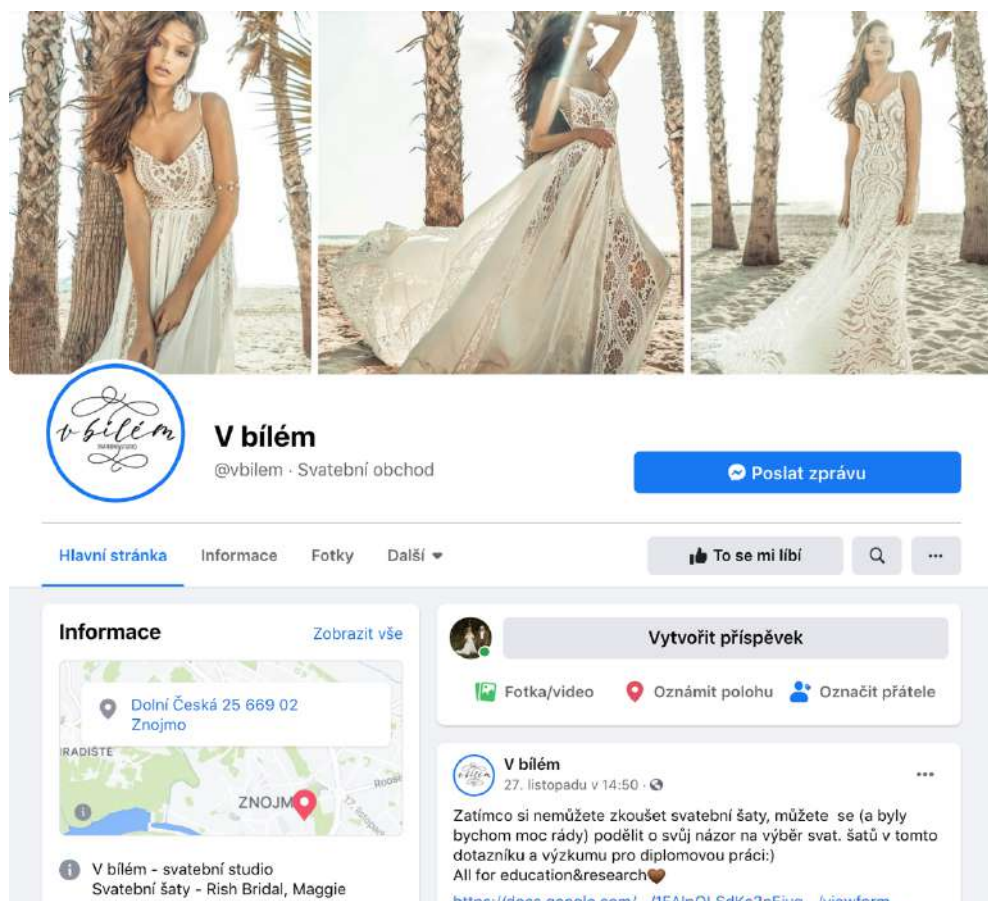
Jak již bylo zmíněno, firma do propagace mnoho neinvestuje a její největší investice byla reklamní kampaň v hodnotě 5 000 Kč na Instagramu a Facebooku. (Majitelka firmy, 2020)

Instagram svatebního studia lze vidět na obrázku č. 17.



Obrázek 17 Instagram firmy V bílém
(Zdroj: Instagram salónu V bílém, 2020)

Velmi podobný obsah sdílí firma i na svém Facebookovém profilu, kde se ale nachází větší interaktivita. Po zobrazení Facebookové stránky na potenciální zákazníci vyskočí okénko chatu, pro snadnou komunikaci se studiem. Dále se pak v levém okraji stránky zobrazuje interaktivní mapa, kde lze studio najít a po rozkliknutí se zákaznice dostane na Google Maps, kde si může libovolně navolit trasu, jak se do salónu dostat. Následně jsou zde poskytnuty základní informace o firmě a o produktech s odkazem na webové stránky, kontaktem a otevírací dobou, viz. obrázek č. 18. (Facebook salónu V bílém, 2020)



Obrázek 18 Facebook firmy V bílém

(Zdroj: Facebook salónu V bílém, 2020)

Showroom

Showroom lze rovněž zařadit do komunikačního mixu firmy. Jak již bylo zmíněno v podkapitole – Distribuce, showroom se nachází ve středu města Znojma a je vybaven ve velmi příjemném stylu. Pyšní se především velkou prosklenou výlohou, která předvádí nejlepší modely salónu a zákaznice může ihned zaujmout. Vnitřní veřejný prostor se dělí na 2 místnosti, kde v první jsou vystaveny všechny svatební šaty na velmi stylových dřevěných věšácích rozděleny dle stylu. Dále se v první místnosti nachází gauč, židle a stoleček pro příjemnou konzultaci se zákazníci a také pro následný komfort jejího doprovodu a v poslední řadě velká zrcadla pro pohodlné zkoušení. Druhá místnost slouží především k privátnímu zkoušení šatů, protože v předešlé místnosti se nachází prosklená výloha a dveře a zákaznice by se zde nemusela cítit komfortně. Do této části už se většinou vydá pouze zákaznice a majitelka či zaměstnankyně a probíhá samotné zkoušení šatů. Jsou zde také k dispozici různé druhy společenské obuvi a spodniček. Dále se zde nachází společenské šaty, šaty a sukně pro družičky a doplňky. Všechny tyto prvky

by měly pozitivně působit na zákaznice a sdělují jim zprávu, kterou jim chce firma sdělit. Showroom i výloha salónu se snaží o zaujetí zákaznic, pochopení předaných informací a přesvědčení o koupi.

3.2.5 Lidé

Vzhledem k tomu, že firma poskytuje službu, dochází zde ke kontaktu zákazníka s poskytovatelem služby – zaměstnankyní či majitelkou salónu, což má přímý vliv na kvalitu poskytnuté služby. Proto v tomto případě hrají lidé tak důležitý prvek marketingového mixu.

Zaměstnankyní salónu je odborná švadlena, která se zabývá především úpravou šatů, popřípadě jejich šitím a v neposlední řadě o samotnou obsluhu zákaznic. Tato zaměstnankyně tvoří neodmyslitelnou část chodu firmy, díky své odborné znalosti a dovednosti. Majitelka salónu se stará o chod celé firmy, výběr a obchod s dodavateli, marketing a v neposlední řadě rovněž obsluhu zákaznic.

Zákaznice se rovněž podílejí na procesu služby, čímž je její kvalita opět ovlivněna. Firma má proto určená některá pravidla chování zákaznic, jako je například dodržení rezervačně smlouvaného termínu, délka zkoušky šatů, počet osob doprovodu, pravidla půjčení šatů atd. Oba tyto elementy se vzájemně prolínají za účelem vytvoření kvalitní služby. (Majitelka firmy, 2020)

3.2.6 Materiální prostředí

Vzhledem k tomu, že firma poskytuje službu se zde materiální prostředí úzce prolíná s distribucí. Služba je poskytována v pronajatém showroomu, který se nachází ve středu města Znojma, viz. podrobný popis v podkapitole Distribuce.

Dalším fyzickým atributem firmy je rovněž oblečení zaměstnanců. Vzhledem k tomu, že se firma zabývá půjčováním svatebních a plesových šatů, využívá při poskytování služby společenského dresscodu, aby byla zachována prestiž firmy.

Podnik se rovněž soustředí na sjednocení celého stylu firmy. Vzhled showroomu, webové a sociální stránky, vizitky apod.

3.2.7 Procesy

Procesy služby jsou tvořeny jejich rozmanitostí a komplexností, kde jejich vzájemnou úrovní působení dochází ke standardizaci, přizpůsobení zákazníkovi, specializaci či univerzálnosti.

Firma V bílém využívá systému zakázkových služeb, což znamená, že vykazuje vysokou míru možnosti přizpůsobit se v některých případech přání zákazníků. Firma je například ochotna vyjít vstříc konkrétního termínu zákaznice, jejich požadavků, úpravy šatů na míru a popřípadě i kompromisu v cenové nabídce.

3.3 Segmentace podniku

Podnik V bílém působí na spotřebitelském (B2C) trhu, a to pouze ve Znojmě v České republice. Jedná se o půjčovnu především svatebních šatů, která se zaměřuje výhradně na dámský sortiment. Cílovou skupinou jsou ženy, které plánují svatbu, ať už se jedná o jejich první či několikátou v pořadí. Jsou to tedy zřejmě ženy ve věku od 18 do 39 let. Vzhledem k vyšší ceně půjčovného a trendy sortimentu půjde o zákaznice, které jsou ochotné za půjčovné zaplatit více, protože vyhledávají svatební šaty dle nejnovějších trendů. Firma s tímto produktem plánuje expanzi na Slovensko, pro které by zůstalo předešlé zaměření cílové skupiny rovné. Vzhledem k poloze tuzemského svatebního salónu, tedy ve Znojmě na Jižní Moravě, by bylo pro firmu V bílém nejvhodnější vybrat k expanzi místo, které by mělo výhodnou polohu jak pro slovenské zákaznice, tak pro spojení tuzemského salónu s expanzí. Nabízí se tedy hlavní město Bratislava, které je od Znojma vzdálené pouhé 2 hodiny, což je kratší úsek než do hlavního města ČR.

3.4 PEST analýza

Pomocí PEST analýzy byly definovány oblasti, které by mohly mít dopad na fungování podniku. Ačkoliv jsou tyto oblasti prakticky neovlivnitelné, každá firma jim stále musí čelit a měla by být připravena na rychlé změny, které se v daném prostředí vyskytují. Pro firmu V bílém byly použity tyto skupiny faktorů, které jsou orientovány na Slovenskou republiku, protože zde plánuje tato firma expandovat:

3.4.1 Politicko-právní faktory

Slovensko je svojí polohou a společnou historií zemí nejjednodušším místem pro počátky expanze. Odpadají zde totiž bariéry typu jazyk, velká vzdálenost, kulturní rozdílnost a mnohé další. Slovenská republika je rovněž členem Evropské unie a řídí se velmi podobnými pravidly jako ČR.

Slovenská republika je součástí NATO, kam vstoupilo v roce 2004. Od roku 2007 je členem Schengenského prostoru a od 1. ledna 2009 je součástí eurozóny. Slovensko je také členem mnoha organizací jako jsou OSN, OBSE, OECD, Rady Evropy, Visegrádské čtyřky, WTO, MMF, Světové banky anebo také Evropské celní unie. (Ministerstvo zahraničních věcí a evropských záležitostí SR, 2020)

Je nutné se rovněž zmínit o současné situaci, kdy jsou podniky ohroženy pandemickou krizí Koronaviru a není ovlivněna pouze ekonomickým faktorem, ale rovněž politickým vypořádáním Slovenska s touto krizí. Politický systém vykazuje určitou nestabilitu a nařízení Slovenské vlády se v současné době velmi rychle mění. Není tomu tak samozřejmě jen na Slovensku, ale téměř ve většině zemí světa. Je tedy nutné zvážit, zda je nyní pro export nejvhodnější doba.

Firmy provozujících nebo plánující provozovat svou podnikatelskou činnost na území Slovenské republiky podléhají zákonům, vyhláškám, nařízením vlády a dalším právním normám.

Podnikání ve Slovenské republice se řídí těmito zákony:

- 40/1964 Zb. - Občanský zákoník,
- 455/1991 Zb. - Živnostenský zákon,
- 513/1991 Zb. - Obchodní zákoník,
- 222/2004 Z. z. - Zákon o dani z přidané hodnoty,
- 595/2003 Z. z. - Zákon o dani z příjmů,
- 105/1990 Zb. - Zákon o soukromém podnikání občanů,
- 18/2018 Z. z. - Zákon o ochraně osobních údajů,
- 22/2004 Z. z. - Zákon o elektronickém obchodě,
- 250/2007 Z. z. - Zákon o ochraně spotřebitele,

- 147/2001 Z. z. - Zákon o reklamě,
- 290/2016 Z. z. - Zákon o podpoře malého a středního podnikání,
- 56/2018 Z. z. - Zákon o posuzování shody výrobku, zpřístupňování určeného
- 404/2011 Z. z. - Zákon o pobytu cizinců,
- 428/2002 Z. z. – Zákon o ochraně osobních údajů ve znění pozdějších předpisů, výrobku na trhu,
- 580/2004 Z. z. - Zákon o zdravotním pojištění,
- 663/2007 Z. z. - Zákon o minimální mzdě,
- 102/2014 Z. z. - Zákon o ochraně spotřebitele při prodeji výrobku nebo poskytování služeb na základy smlouvy uzavřené na dálku nebo smlouvy uzavřené mimo provozní prostory prodávajícího a o změně a doplnění některých zákonů. (Zákony pro lidi, 2020)

Dovoz a vývoz zboží z/do členské země EU

Toto znění se v tomto případě vztahuje na obchodování mezi ČR a SK. „V EU funguje volný pohyb zboží. Členské státy mohou přijímat omezení jen ve zvláštních případech (např. při ochraně životního prostředí, zdraví obyvatel). Dovoz a vývoz zboží v EU nepodléhá žádnému clu a neprobíhá ani žádné celní řízení. Firmy a podnikatelé mají povinnost nahlašovat svoje obchodní toky na území EU při překročení stanovených hodnot, a to registrací do systému Intrastat.“ (Businessinfo, 2020)

Dovoz a vývoz zboží z/do třetích zemí (mimo EU)

Toto znění by se v tomto případě vztahovalo na obchodování s případnými dodavateli s třetích zemí, protože hlavním dodavatel šatů firmy je Izraelský dodavatel. „Obchodování s třetími zeměmi je zatíženo větší administrativou. Během celního řízení se může podnikatel zastupovat sám nebo může využít služby odborníka. Této služby je vhodné využít v případě, že podnikatel obchoduje s třetími zeměmi výjimečně a nemá pro něj smysl zaměstnávat vlastního celního deklaranta. Celní řízení obvykle poskytují i přepravní společnosti (speditéři). Celní řízení začíná podáním celního prohlášení, které musí obsahovat všechny požadované přílohy (např. faktury, kupní smlouva, doklad o přepravě zboží, doklad o pojištění zboží). Celní prohlášení při vývozu i dovozu zboží se

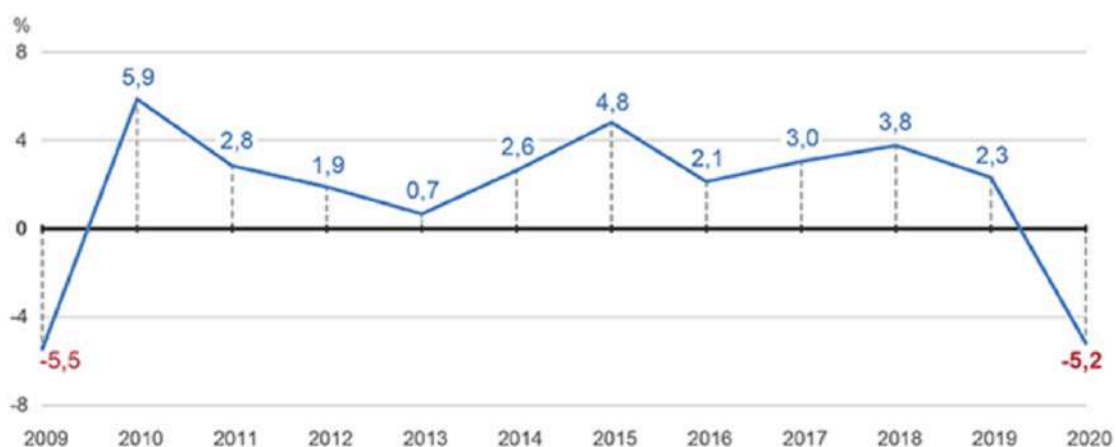
podává od 1.5.2017 pouze elektronicky. Firmy a podnikatelé se musí zaregistrovat do informačního systému CEP (Centrálny elektronický priečinok). Při vývozu zboží se neuplatňuje DPH.“ (Businessinfo, 2020)

3.4.2 Ekonomické faktory

Hrubý domácí produkt (HDP), míra inflace, nezaměstnanost, úrokové sazby a vývoje mezd jsou makroekonomické ukazatele, které ovlivňují vnější okolí podniku. Dalšími faktory, které mohou ovlivnit rozhodnutí podniku o vstupu na zahraniční trh, jsou informace o ekonomické situaci daného státu.

Na ekonomiku Slovenska má rovněž vliv vystoupení Spojeného království z Evropské unie, které představuje vysoké riziko vnějšího prostředí. Významným vnějším rizikem je dále například zpomalování ekonomického růstu v Číně a také aktuální pandemická krize Koronaviru, která významně zvrátí světovou ekonomiku.

- **HDP**



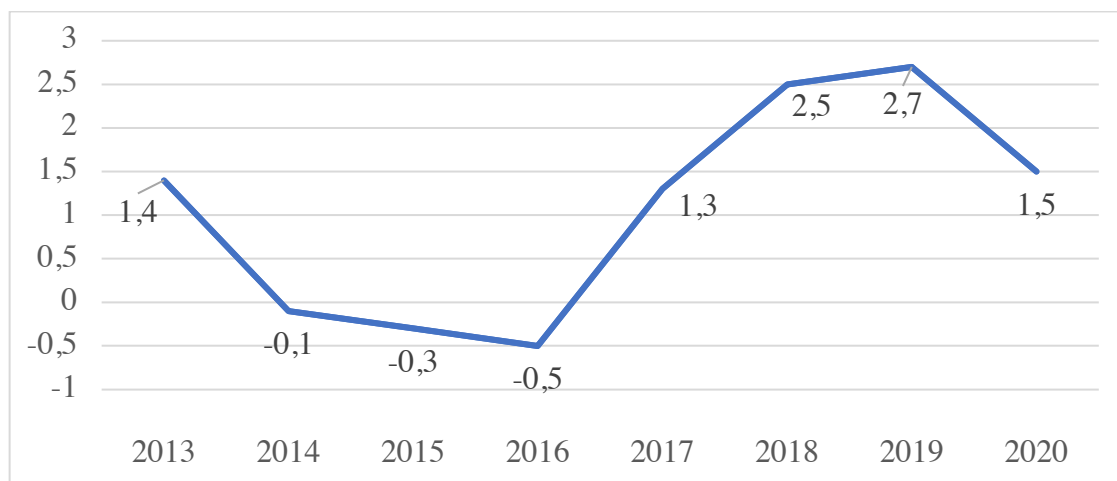
Graf 1 Vývoj HDP v SK v %

(Zdroj: Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2021)

Výše uvedený graf č. 1 ukazuje vývoj **HDP** Slovenské republiky v meziročních změnách v % a stálých cenách, kde lze vidět, že hrubý domácí produkt vykazuje zatím největší krizi v roce 2009, kdy se v případě Slovenska HDP propadlo až na -5,5 %. Pokles byl zapříčiněn ekonomickou krizí, ale v roce 2010 HDP již vzrostlo na 5,9 %. V roce 2012 došlo opět ke zpomalení růstu HDP na 1,9 % a důvodem tohoto zpomalení byla dluhová krize v eurozóně. Následné kolísání HDP naznačuje určitou ekonomickou nerovnováhu země a projevuje se zde nastavení nové měny – Eura, která nastala 1. ledna 2009. Ve 2.

čtvrtletí roku 2020 se HDP propadlo na -12,1 %, ale ve 4. čtvrtletí 2020 dosahoval již hodnoty -2,7 %. Hrubý domácí produkt Slovenské republiky v roce 2020 klesl ve stálých cenách o 5,2 % a dosáhl nominální objem vytvořeného HDP 91,1 mld. eur. Výrazný propad v HDP byl částečně zapříčiněn pandemickou krizí Koronaviru, která je globálního rozsahu a patří mezi vnější faktory, které lze jen zřídka ovlivnit. Zároveň se na propadu podepsala přicházející ekonomická krize. (Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2021)

- **INFLACE**



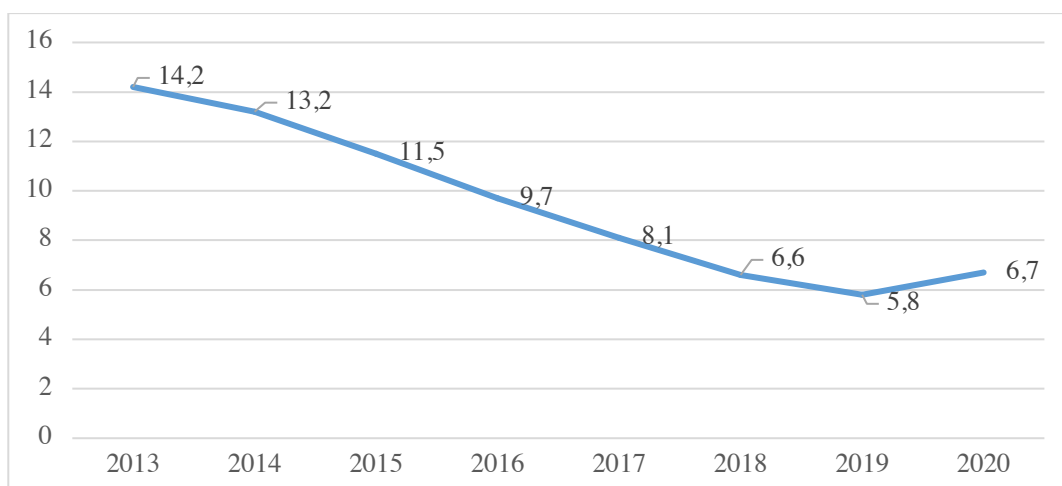
Graf 2 Míra inflace v SK

(Zdroj: vlastní zpracování dle Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2021)

Inflaci lze chápat jako růst cenové hladiny v čase. Míra inflace je měřena pomocí přírůstku indexu spotřebitelských cen. V grafu č. 2 můžeme vidět míru inflace ve Slovenské republice. Lze vidět, že míra inflace v roce 2013 činila 1,4 % a postupně se začala snižovat až do roku 2016, kdy se dostala na hodnotu -0,5 % a jedná se tedy o mírnou deflaci. Od roku 2017 dochází k postupnému růstu spotřebitelských cen a v roce 2019 dosáhla průměrná míra inflace 2,7 %. Největší růst byl zaznamenán u cen potravin (+4,0 %), bydlení (+3,9 %) a služeb (+3,3 %). Za rok 2020 Slovensko vykazuje za některé měsíce nejnižší inflaci od roku 2017 a rychlost zvyšování cen zboží a služeb zvolnilo. Roční míra inflace za rok 2020 činila 1,5 %. (Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2021)

Pro srovnání, míra inflace v České republice za rok 2020 činila 3,2 %, což je o 1,7 % více než na Slovensku. V ČR se jednalo od roku 2012 o nejvyšší průměrnou roční míru inflace. (Kurzy, 2021)

• NEZAMĚSTNANOST



Graf 3 Míra nezaměstnanosti na Slovensku v %

(Zdroj: vlastní zpracování dle Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2021)

Nezaměstnanost je chápána jako mezera na trhu práce, kdy určitá část obyvatelstva není schopna nebo najít zaměstnání. Jak ukazuje graf č. 3, míra nezaměstnanosti na Slovensku od roku 2013 klesá. Zatímco Česká republika se tímto indikátorem nachází pod průměrem EU, kde je tento jev vnímán pozitivně, Slovensko se dostává pod průměr až rokem 2017, to znamená, že se slovenská nezaměstnanost pohybovala výše než ostatní země EU. Trh práce Slovenska generuje kvalifikovanou a relativně levnou pracovní sílu, která nachází uplatnění zejména ve službách a průmyslu (Finance, 2020).

Nezaměstnanost také ovlivnila pracovní migrace části populace do západních zemí a také konkrétně do ČR. Ačkoliv se pokles nezaměstnanosti vyvíjel velmi pozitivně, pandemická krize Koronaviru zde výrazně zasáhla. Počet nezaměstnaných dle Štatistického úradu Slovenské republiky dosáhl ve 2. čtvrtletí 2020 v absolutním vyjádření 177,8 tis. osob a meziročně vzrostl o 22,8 tis. osob, a meziroční nárůst činí 14,7 %. V porovnání s vývojem tohoto indikátoru v předešlých letech se jedná o nejprudší nárůst za posledních deset let, kdy v 2. čtvrtletí roku 2010 počet nezaměstnaných meziročně vzrostl o 28,5 %. Dopad Koronakrize se projevil zejména rychlým zvýšením počtu krátkodobě nezaměstnaných. Také pozastavení výroby velkých firem, zejména automobilek na Slovensku způsobilo velké potíže právě subdodavatelům. Nezaměstnanost se nejvíce projevila v Prešovském kraji, kde činila míra nezaměstnanosti 12 % a dále pak v Košickém s 8,9 % a Banskobystrickém s 8,5 %. Naopak nejnižší míru

nezaměstnanosti vykazuje okres Bratislava. Za rok 2020 se nezaměstnanost zvýšila na 6,7 %. (Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2021)

Pro porovnání, nezaměstnanost v ČR se za rok 2020 pohybovala mezi 4 %, což je stále pozitivnější ukazatel než vykazuje slovenská ekonomika. (Kurzy, 2021)

- **MEDIÁN HRUBÉ MZDA**

Medián hrubé mzdy na Slovensku v prvním čtvrtletí roku 2020 nadále rostl a to o 6,2 % na 1086 eur, ale dynamika růstu se však zpomalila o 0,9 p. b. Tedy zvyšování mezd nutně neznamená zvyšování životní úrovně, protože zde zasahuje rovněž inflace, která znehodnocuje peníze. Nejvyšší mzdu mají pracovníci v hlavním městě Bratislavě, a naopak nejnižší příjmy vykazují zaměstnanci prešovského regionu. (Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2020)

- **DPH PŘI OBCHODECH V RÁMCI EU**

Vývoz zboží jiné společnosti v EU – DPH se neuplatňuje, pokud má zahraniční obchodní partner platné IČ DPH, které je možné ověřit na stránkách Evropské komise (online služba VIES). Pokud zahraniční obchodní partner nemá platné IČ DPH, uplatňuje se výše DPH na Slovensku (20 %, popř. 10 %).

Zásilkový prodej zboží spotřebiteli v členské zemi EU – při překročení limitu, který si každá země EU stanovuje sama, je podnikatel povinný se registrovat pro účely placení DPH v zemi spotřebitele a uplatňovat místní sazbu DPH.

Dovoz zboží a služeb na Slovensko z jiné členské země EU – podnikatelé či firmy, kteří nejsou plátcí DPH, jsou povinni požádat o registraci za plátce DPH, pokud v kalendářním roce dovezli zboží či služby v hodnotě 13.941,45 eur bez DPH.“ (Businessinfo, 2020)

3.4.3 Sociálně-kulturní faktory

Slovensko se řadí mezi země s poměrně dobrými podmínkami na život, i když je v Evropě považována spíše za průměrnou. Je samozřejmě těžké srovnávat kvalitu životních podmínek se západními zeměmi, které byly díky svému politickému dění již mnoho let napřed. Na druhou stranu aktuální Evropská migrační krize, která vyvrcholila v roce 2015, oslabuje především země západní a severní Evropy. Migrační vlny, válečné konflikty, využívání systému sociálních dávek, převážně v západních státech EU nebo

vzestup islámského státu, všechny tyto faktory mohou zapříčinit negativní vliv na obchod v EU.

Další analýza sociálních a kulturních faktorů definuje demografické ukazatele a trendy životního stylu, které jsou důležité především pro firmy zabývající se prodejem koncovým spotřebitelům. Hlavními trendy v demografickém vývoji obyvatelstva Slovenska jsou: zvyšující se porodnost, růst počtu obyvatel, větší podíl žen než mužů. Zajímavým ukazatelem může být počet sňatků, který je na Slovensku od roku 2010 rostoucí, kdy byl jeho počet 24 415. V roce 2013 došlo k menšímu poklesu a následně opět pokračoval jeho růst. Od roku 2018 se počet sňatků začíná opět pomalu snižovat. Rok 2020 a 2021 bude značně ovlivněn Koronavirovou krizí, protože vláda významně omezila počet sňatků. Za rok 2020 bylo tedy zaznamenáno 23 753 sňatků. Zvyšující se počet sňatků by mohlo znamenat zvýšení poptávky po svatebních šatech.

Nejnovější průzkum statistického úřadu Slovenské republiky ukázal, že v roce 2019 činil průměrný věk uzavření sňatku 34,28 u mužů a 31,41 u žen. (Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2020)

Manželství mohou na Slovensku uzavřít muž a žena od nabytí zletilosti. (Slovlex, 2021)

Snižuje se podíl produktivního věku obyvatel (15-64 let) a obyvatelstvo Slovenska stárne. Slovensko se dle počtu obyvatel řadí za méně lidnatou zemi Evropy. Počet obyvatel Slovenska byl v roce 2019 přibližně 5 457 873 a vzrostl oproti předchozímu roku asi o 7 452 obyvatel. Oficiálním jazykem Slovenska je slovenština. Dalším významným jazykem pro Slovensko je díky své společné historii čeština. Nejvíce používaným cizím jazykem na Slovensku je angličtina, která je nejpoužívanějším jazykem ve světě. Slovensko patří vzhledem k náboženskému vyznání k mnohem silněji nábožensky založenému státu, než jsme my. Při posledním sčítání lidu v roce 2011 uvedlo 75,97 %, že se hlásí k náboženskému vyznání, 81,64 % z toho tvoří obyvatelstvo s vyznáním římskokatolické církve, 7,71 % tvoří evangelická a například řeckokatolická tvořila 5,05 %. Tato čísla se během 10 let mohla samozřejmě výrazně změnit, což se ovšem ukáže při novém sčítání lidu v roce 2021. (Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2020)

3.4.4 Technologické faktory

Technologie šití svatebních šatů se nijak převratně v posledních letech nezměnila. Šaty jsou stále šity především ručně, protože se při jejich výrobě využívá velice jemných materiálů a detailů, že stroj není tak přesný a šetrný. Šití svatebních šatů se tedy dělí na ruční a strojové. Strojové využívá krom lidské práce šicího a overlockového stroje.

Nejvyužívanější technologií od dob jeho vzniku je právě internet, který neodmyslitelně patří k faktorům působícím na firmy. V případě tématu této práce – Marketingový mix firmy je vhodné uvést přístup Slovenské populace k této technologii. Dle výsledků Eurostatu mělo v roce 2020 86 % slovenské populace přístup k internetu. Pro porovnání, v ČR tomu bylo 88 %, tedy o 2 % více než na Slovensku. Vzhledem k tomuto vysokému číslu u obou zemí, lze předpokládat, že propojení se zákazníky pomocí internetu je vhodným nástrojem. (Eurostat, 2021)

Další zvolené technologické zastoupení je využívání elektronické evidence tržeb (EET) na Slovensku, které započalo 1. lednem 2019 a nový systém se jmenuje eKasa. Důvodem tohoto zavedení bylo zvýšení kontroly nad výběrem daní a zamezení daňovým únikům. Tato elektronizace firmám umožní online evidenci a ulehčí jim administrativní povinnosti. (Eet, 2020)

3.5 Porterův model pěti sil

Firma by měla umět určit, která společnost je pro ni přímou konkurencí a zda ji může nějak ovlivnit. Pozorování konkurence je pro firmu klíčové, protože konkurence přímo ovlivňuje zákazníka a je potřeba uvědomit si možné mezery a zakročit. Porterův model pěti sil zkoumá hrozbu nových vstupů do odvětví, resp. novou potenciální konkurenci, současnou konkurenci, hrozbu substitučních výrobků a služeb, vyjednávací schopnost dodavatelů a v neposlední řadě vyjednávací schopnost kupujících.

3.5.1 Konkurenti v odvětví

Následující kapitola obsahuje 3 nejsilnější konkurenty, kteří by analyzovanou firmu mohli ohrozit hned z několika důvodů, a to například z dominantního postavení konkurenta, podobného sortimentu, lepší marketingové strategie, odběr od stejných módních návrhářů a další. Byly stanoveny na základě určení zadavatelem a také autorem, kdy byla provedena analýza společných znaků svatebních salónů na Slovenském trhu a

v jednom případě rovněž Českém. Jednotlivé konkurenční postavení bude blíže popsáno u každého konkurenta zvlášť.

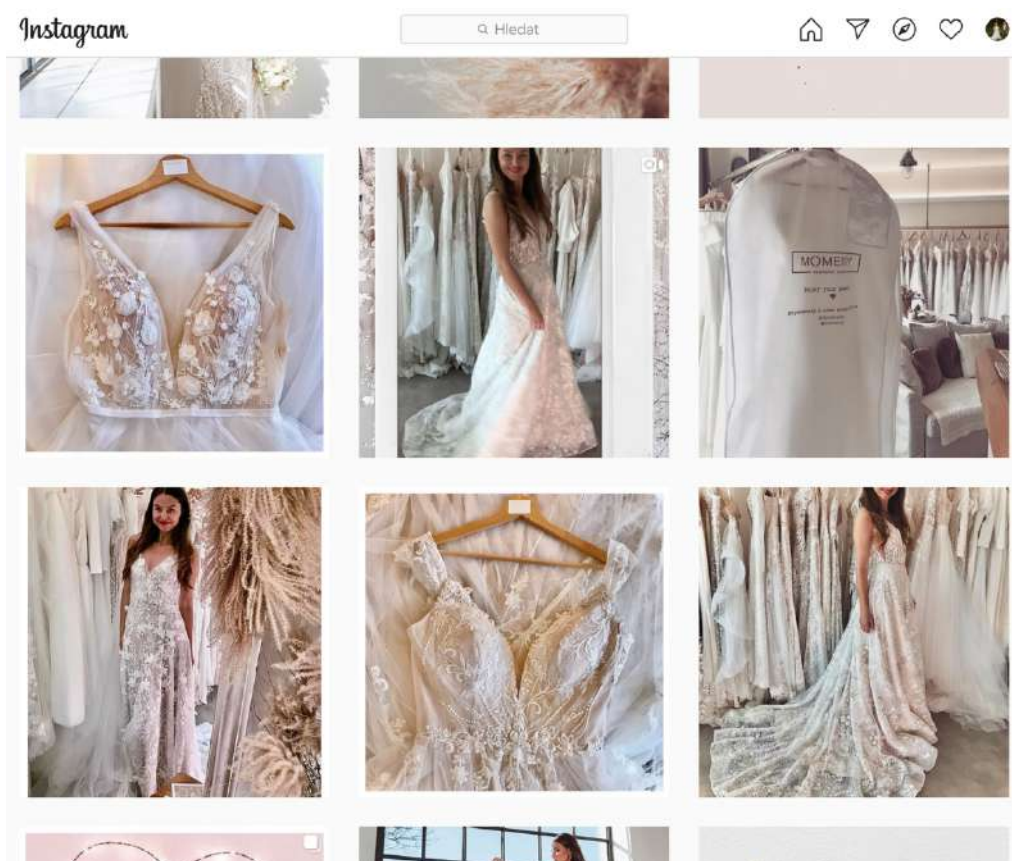
- ***TYMOMENTY studio, s.r.o.***

Přestože Porterův model bude zaměřen na Slovenské subjekty, hraje zde významnou roli i Český subjekt, a to firma svatební salón Ty momenty. Jedná se o největšího konkurenta firmy V bílém na českém trhu a potenciální hrozbu při vstupu na slovenský trh, protože je možné, že tento konkurent bude rovněž usilovat o podobnou expanzi. Tato firma sdílí s podnikem V bílém podobnou historii. Byla založena téměř ve stejné době, takže tyto firmy působí na trhu podobně dlouho. Rovněž se jednalo o založení firmy mimo hlavní město, a to konkrétně v Tišnově, ve městě s pouhými 9 240 obyvateli, a i přesto se dokázali obě firmy dostat na tak významnou pozici co se tohoto průmyslu týče. Ty momenty rovněž disponují uspokojením zákazníků z celé ČR a významným důvodem je využití placené reklamy na sociálních sítích, konkrétně na Instagramu a Facebooku. Firma také využila influencer marketingu, kde do svého salónu pozvala osoby, které mají významný sociální vliv a ty sdílí obsah a doporučení právě na sociálních médiích na dané produkty a služby dané firmy. Tato firmy rovněž disponuje s podobným sortimentem a cenami půjčování svatebních šatů a zákazník pochopitelně volí tu společnost o které ví, a v tomto případě se tedy stává tato firma přímým konkurentem, protože její propagace je na mnohem vyšší úrovni. Firma rovněž disponuje s větším počtem sortimentu. Pro již zmiňovanou expanzi na slovenský trh by tato firma mohla být velkou konkurencí. Na obrázku č. 19 lze vidět webové stránky firmy TyMomenty a na obrázku č. 20 jejich Instagram. (Tymomenty, 2020)



Obrázek 19 Webové stránky firmy TyMomenty

(Zdroj: Webové stránky firmy Tymomenty, 2020)

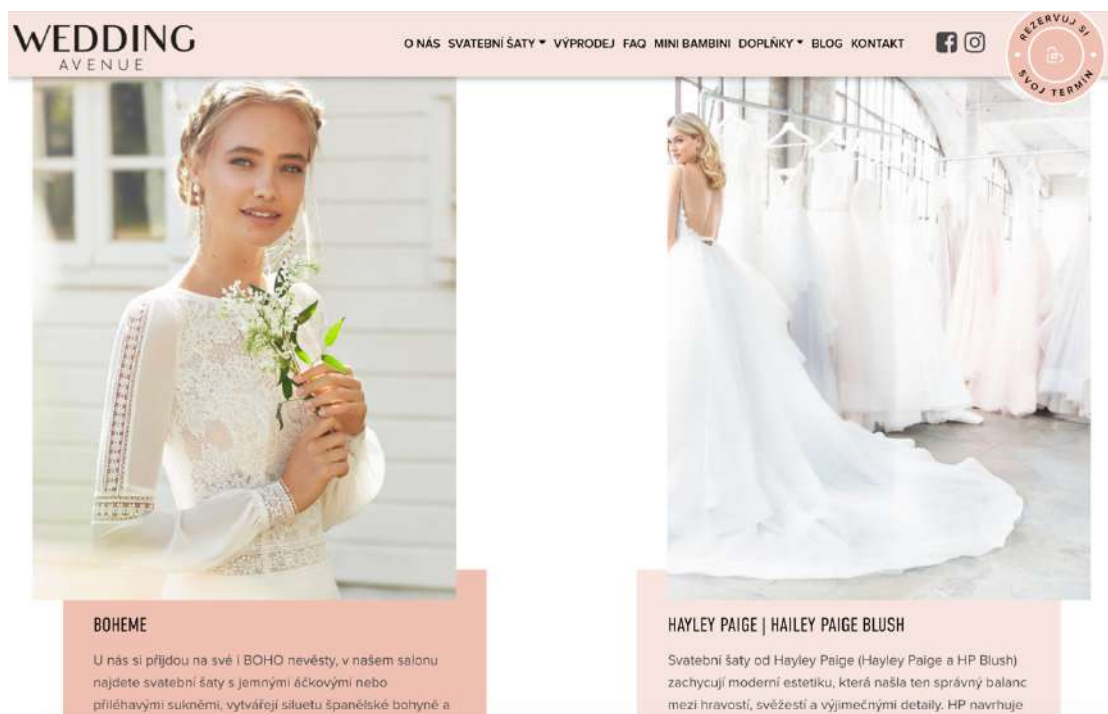


Obrázek 20 Instagram firmy TyMomenty

(Zdroj: Instagram firmy Tymomenty, 2020)

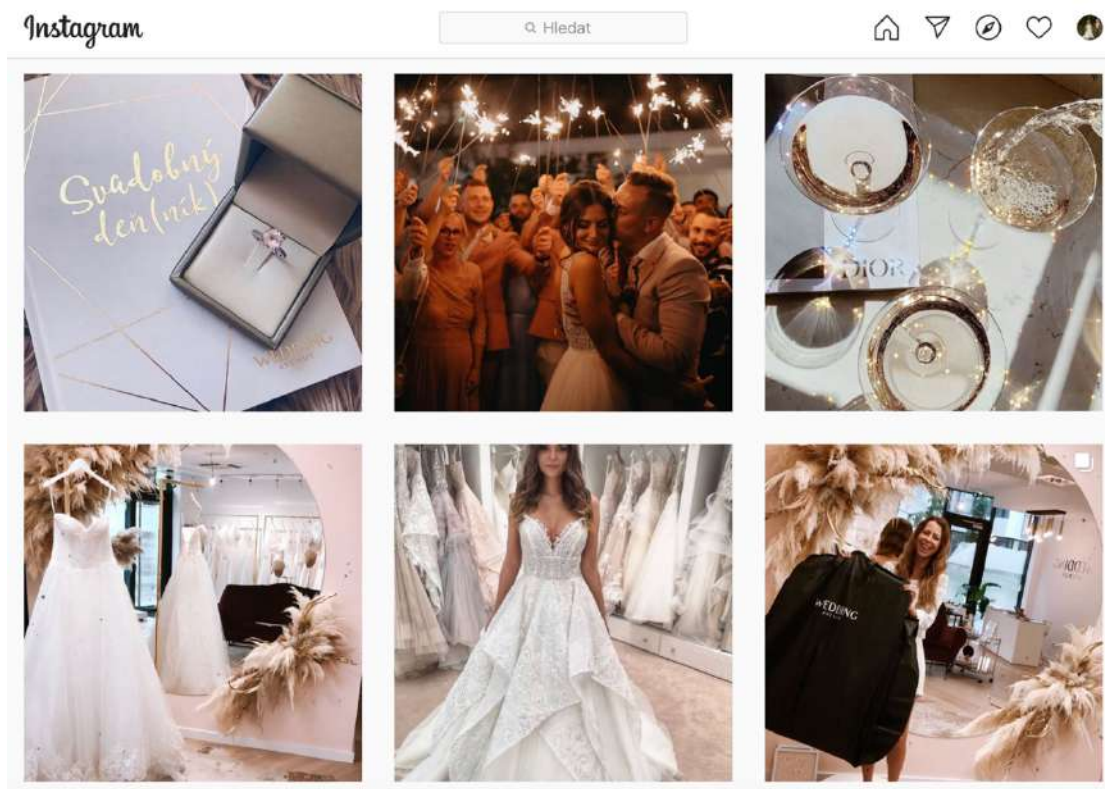
- **Wedding Avenue**

Protože zadavatelská firma plánuje expanzi do Bratislavy, byly vybráni konkurenti právě z Bratislavy. Tento svatební salón působí na trhu již 10 let a jedná se o jeden nejúspěšnější salón na Slovensku. Firma nabízí velmi podobný sortiment i ceny a má na Slovensku již tradici. Sice představuje silného konkurenta, ale to to hned neznamená, že by firma V bílém neměla šanci se prosadit. Samotná společnost Wedding Avenue je příkladem toho, že takové expanze lze dosáhnout, protože před 3 lety expandovala na rakouský trh. Otevřela si pobočku ve Vídni s názvem Wedding Atelier a dokonce získala 2. místo na Austrian Wedding Award, což je ocenění pro nejvýznamnější kreativní talenty v rakouském svatebním průmyslu. Majitelka společnosti se rovněž stará o zkoušky šatů, ale také o marketing, PR anebo rovněž o vybírání nové kolekce. Svatební salón se nachází v hlavním městě Bratislavě, kam plánuje expandovat i analyzovaná firma. Tato společnost využívá více placené reklamy a disponuje větším marketingovým dosahem. Ceny za půjčení šatů ve Wedding avenue začínají v přepočtu téměř na 19 000 Kč, kde tato cena představuje u analyzované firmy V bílém nejvyšší možnou cenu půjčovního. Nižší cena by pro ni mohla představovat konkurenční výhodu. Na obrázku č. 21 lze vidět jejich webové stránky a na obrázku č. 22 jejich Instagram. (Wedding Avenue, 2020)



Obrázek 21 Webové stránky firmy Wedding Avenue

(Zdroj: Webové stránky Wedding Avenue, 2020)

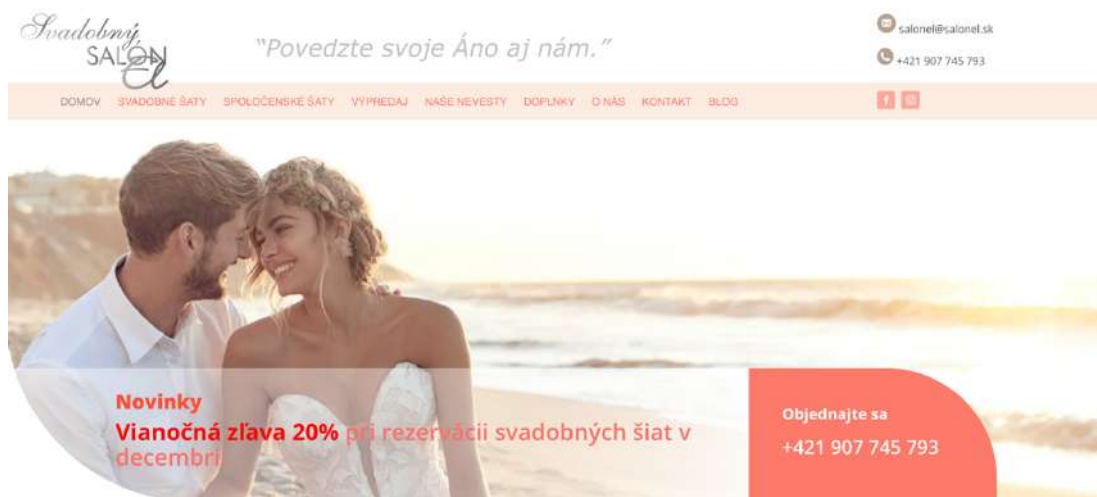


Obrázek 22 Instagram firmy Wedding Avenue
(Zdroj: Instagram firmy Wedding Avenue, 2020)

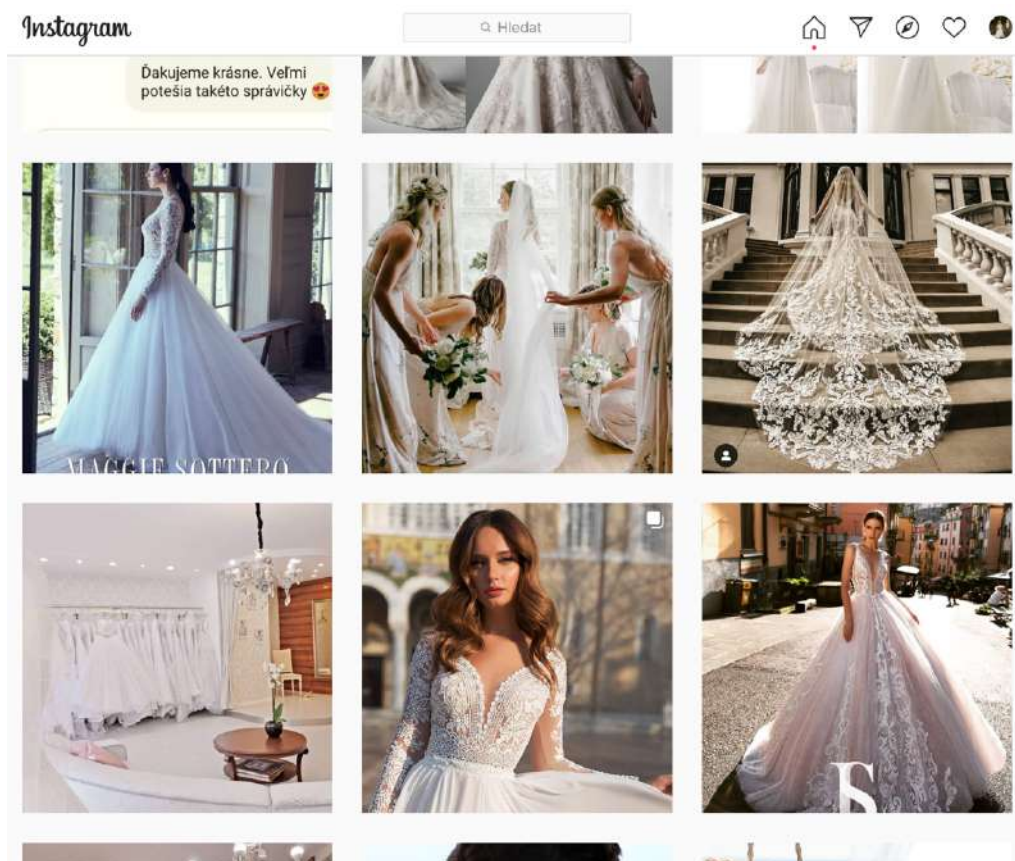
- ***Svatební salon El***

Dalším možným konkurentem je svatební salón El, který má za sebou opačnou historii. Založen byl v roce 2005 v Bratislavě na Slovensku a expandoval roku 2010 do Brno do České republiky. Tato firma si tedy drží silnou konkurenční pozici v obou státech a disponuje dlouholetými zkušenostmi. Silnou konkurenční vlastností této společnosti je její funkce výhradního zástupce značky MAGGIE Sottero, jelikož salón V bílém nabízí ve svém sortimentu také šaty této značky a zakládá na něm svoji webovou prezentaci, ale zároveň není výhradním zástupcem této značky. Toto konkurenční ohrožení firmu ohrožuje jak na českém, tak slovenské trhu. Na druhou stranu, přestože je salón El na trhu mnohem déle, zaostává v marketingové prezentaci společnosti a nepřizpůsobuje se dostatečně aktuálním trendům webové propagace a propagace na sociálních sítích. Svatební salon El má na svých webových stránkách zveřejněné fotografie šatů k zapůjčení společně s cenami. Tento fakt může být výhodou i nevýhodou. Cena je pro potenciální zákaznice klíčovým faktorem, ale zároveň mohou být tyto poskytnuté informace konkurencí zneužitelné. Ceny za půjčení šatů jsou v průměru o 10 % vyšší než u analyzované firmy. I přesto, že se nejedná o tak významně nižší ceny jako u přechozího

salónu Wedding avenue, nižší cena by pro firmu i tak mohla představovat konkurenční výhodu. Na obrázku č. 23 lze vidět jejich webové stránky a na obrázku č. 24 jejich Instagram. (Salonel, 2020)



Obrázek 23 Webové stránky firmy Svatební salón El
(Zdroj: Webové stránky firmy Salonel, 2020)



Obrázek 24 Instagram firmy Svatební salón El
(Zdroj: Instagram firmy Salonel, 2020)

3.5.2 Potencionální nová konkurence

Hrozba vstupu nových konkurentů je na tomto trhu reálná. Vzhledem k tomu, že svatební trend za poslední roky velmi vzrostl, jsou zákazníci ochotni utratit za své svatby mnohem více peněz. I přesto, že je od roku 2018 zaznamenán opět menší růst počtu sňatků, stále došlo od roku 2010 k opětovnému navrácení trendu svateb a zvýšení počtu uzavření sňatků na Slovensku. Tento fakt stále láká konkurenty zkusit své štěstí, a lze v tomto průmyslu za poslední roky zaznamenat zvýšení počtu firem na trhu.

Jelikož se v tomto odvětví většinou jedná o mikropodnikání, mohla by být bariérou vstupu na trh se svatební módou počáteční investice. Svatební salón by měl být vybaven dostatečným počtem šatů, aby dokázal nabídnout široký sortiment a měl šanci si získat nové zákaznice. Rovněž je zapotřebí najít kvalitní švadlenu, která bude schopná šaty nejen upravovat, ale rovněž ušít módní svatební šaty na míru. Vzhledem k výraznému poklesu tohoto řemesla, není zcela jednoduché takovou pracovníci získat.

Na druhou stranu nová vstupující konkurence, která již disponuje s dostatečným základním kapitálem a know-how ve svatebním průmyslu nemá jinak závažné bariéry vstupu. (Businessinfo, 2020)

3.5.3 Substituční produkty

Neexistuje žádný substitut, který by dokázal nahradit svatební šaty jako takové. Zákazníci však nahrazují daný produkt stejným typem produktu, avšak jinou značkou, jinou firmou. Dalším faktorem jsou trendy a ty mohou měnit vzhled svatebního oděvu, a to například substitucí svatebních šatů za svatební kalhotový kostým nebo trendy ve stylu či barvě šatů. Zároveň ale k substituci jako takové v historii ještě nedošlo. Vzhled nevěsty se i přes všechny trendy, které se někdy ve svatebním průmyslu objevily nemění a většinou zůstává u klasických šatů v bílých odstínech a v různých podobách.

3.5.4 Odběratelé

Cílovou skupinou analyzované firmy jsou ženy, které plánují svatbu, ať už se jedná o jejich první či několikátou v pořadí. Jak již bylo výše zmíněno, za rok 2019 činil na Slovensku průměrný věk při uzavření sňatku 34,28 u mužů a 31,41 u žen. Analyzovaná firma zaznamenala věk svých zákaznic v rozmezí 22-30 let. Vzhledem k vyšší ceně půjčovního a trendy sortimentu půjde o zákaznice, které jsou ochotné za půjčovní

zaplatit více, protože vyhledávají svatební šaty dle nejnovějších trendů. Firma s tímto produktem plánuje expanzi na Slovensko, pro které by zůstalo předešlé zaměření cílové skupiny rovné. Vzhledem k poloze tuzemského svatebního salónu, tedy ve Znojmě na Jižní Moravě, by bylo pro firmu V bílém nejvhodnější vybrat k expanzi místo, které by mělo výhodnou polohu jak pro slovenské zákaznice, tak pro spojení tuzemského salónu s expanzním. Nabízí se tady hlavní město Bratislava, které je od Znojma vzdálené pouhé 2 hodiny, což je kratší úsek než do hlavního města ČR. Firma V bílém se prezentuje jakožto mikro podnik osobnějším přístupem k zákazníkům. Salón se snaží maximálně vyhovět potřebám svých zákazníků a nabídnout jim komplexní služby, a to jim napomáhá udržet si své místo na trhu. Vzhledem k tomu, že se jedná o svatební průmysl, kde se předpokládá uplatnění jednorázové služby, jedná se o krátkodobé odběratelé a firma je nucena si hledat stále nové zákazníky. Zákazníci jsou velmi citliví na cenu a v případě zvýšení cen mohou odejít ke konkurenci. Konkurenti, kteří by mohli takové situace využít jsou zmíněni v podkapitole Nejpodstatnější konkurenti v odvětví. Je třeba umět odběratelům své služby vhodně nabídnout a využít pro to marketingovou strategii, která dokáže zaujmout.

3.5.5 Dodavatelé

Výběr dodavatelů ovlivňuje mnoho faktorů. Salón V bílém preferuje dlouhodobé vztahy, spolehlivé a flexibilní dodavatele s výhodnou cenovou nabídkou. Firma využívá i některých jednorázových služeb dodavatelů, kdy se většinou jedná o nákup levnějšího zboží nebo firma dostane výhodnou cenovou a kvalitní nabídku. Firma musí být vždy připravena a rychle reagovat na možné změny. Významnými dodavateli podniku jsou:

- ***Rish Bridal***

Firma založená izraelským návrhářem Yoavem Rishem v Tel Avivu. Návrhy této značky jsou vyrobeny z velmi kvalitních materiálů s využitím nejlepší technologie šití a tím se stávají velmi vyhledávaným návrhářem jak samotných konečných zákaznic, tak svatebních salónů po celém světě. Velkou silou salónu V bílém je její obchodní zastoupení této značky, kde se momentálně na českém tak i na slovenském trhu stává jedinou firmou nabízející šaty od dodavatele Rish Bridal. Tím se staví na velmi výhodnou pozici a mohla by uvážit smlouvu o výhradním zastoupení. Zároveň se dodavatel staví do

pozice vyjednávací síly, kdy jako jediný dodavatel tohoto druhu zboží, který nabízí unikátní šaty, na firmu může vynakládat určitý tlak. Dodavatel Rish Bridal se zpočátku nejevil 100% spolehlivě, ale s postupem času se salómem V bílém navázal velmi úzký kontakt a momentálně je to nejpřednější dodavatel se kterým se lze velmi dobře dohodnout na obchodních podmínkách. Jeví se tedy velmi spolehlivě, flexibilně a vždy poskytne velmi kvalitní zboží. (Majitelka firmy, 2020)

- ***Maggie Sottero a Sottero & Midgley***

Americká návrhářská firma založena již roku 1997 a nabízející své modely do více než 70 zemí světa. Jedná se o velmi atraktivního dodavatele, se kterým má zájem navázat partnerství mnoho svatebních salónů. Salón V bílém tyto šaty nenakupuje přímo od této návrhářky, ale od výhradního prodejce v Praze. Dodavatel poskytuje velmi kvalitní zboží, je spolehlivý a pro analyzovanou firmu také cenově vyhovující. (Majitelka firmy, 2020)

3.6 Marketingový výzkum

Dalším nástrojem k přizpůsobení marketingové strategie firmy k expanzi na slovenský trh je vlastní marketingový průzkum, který následně umožní přizpůsobení nabídky firmy potřebám zákazníků. Společně s výše uvedenými analýzami vnitřního a vnějšího prostředí podniku tvoří silný celek pro vytvoření efektivního návrhu pro firmu V bílém. Marketingový průzkum byl zaměřen na poptávku a preference cílového segmentu zákaznic na Slovenském trhu. Vzhledem k tomu, že firma nabízí především svatební šaty v boho stylu a předmětem podnikání je pronájem šatů, tedy jejich půjčování, přizpůsobily se otázky této firmě na míru. Zároveň bylo v dotazníku ponecháno dostatek prostoru na možné zvážení přizpůsobení strategie pro Slovensko. Časový harmonogram průzkumu viz. obrázek č. 25.



Obrázek 25 Časový harmonogram zpracování průzkumu
(Zdroj: vlastní zpracování)

3.6.1 Specifikace cílové skupiny respondentů

Cílovou skupinou respondentů byly určeny ženy od 18 do 39 let, kde i přesto zůstala horní věková hranice neomezena, protože nejsou vyloučeny sňatky ani po čtyřicátém roku. Další specifikací cílové skupiny je to, že se jedná o respondentky, které plánují uzavřít sňatek, tedy plánují svatbu, anebo s ní mají nedávné zkušenosti. Cílový segment jsou tedy svobodné, zasnoubené, či nedávno vdané ženy ze Slovenské republiky. Cílem bylo získat odpovědi alespoň od 200 respondentek.

3.6.2 Aplikovaná metodika

Úrovní metodologického přístupu byl při marketingovém výzkumu použit kvantitativní přístup – dedukce. Jako výzkumná strategie byl zvolen průzkum, výzkumnou metodou standardizované dotazování a technika sběru dat byla zvolena formou dotazníkové šetření. Dotazník byl zpracován v elektronické formě a byl umístěn na webové stránce firmy, sociální síti Facebook a také zaslán pomocí emailu.

Příprava dotazníku byla rozdělena do několika fází, kde první z nich byla přípravná. V této fázi byl definován cíl tohoto průzkumu a na základě rozhovoru s majitelkou firmy zpracovány otázky. Následně byly otázky představeny tzn. focus group, kteří na připravené otázky odpovídali a následně probíhala diskuze o kvalitě a vhodnosti otázek. Při shodě návrhů na změnu otázek od focus group byly následně tyto otázky změněny. Tato focus group byla složena z 13 respondentů. Poslední fází přípravy byla pilotáž, kdy 3 zástupci z cílové skupiny hodnotili dotazník v rámci srozumitelnosti a přehlednosti. Po dokončení všech těchto fází byl dotazník upraven do finální podoby a zveřejněn na výše zmíněných platformách.

3.6.3 Struktura otázek

Dotazník obsahuje celkem 27 otázek, které jsou rozděleny do šesti kategorií. Do těchto kategorií patří úvodní otázky, filtrační otázky a poté kategorie zaměřené na marketingový mix firmy V bílém s expanzí na slovenský trh. Jde tedy o otázky zaměřené na produkt, cenu, distribuci a propagaci. Jsou zde zakomponovány i otázky kontrolní. Struktura otázek byla zvolena jako sociodemografické (osobní) otázky, kvalitativní (otevřené) a kvantitativní (škálové).

3.6.4 Formulace otázek

V rámci tohoto dotazníku byly použity otevřené, polootevřené a uzavřené typy otázek. Většina otázek byla uzavřených a jejich typ byl zvolen následovně: dichotomické, polytomické, výběrové, výčtové nebo škálové. Polootevřené otázky byly konstruovány tak, že si respondent vybíral z více možností, avšak pokud měl vlastní myšlenku, byla mu nabídnuta možnost doplnit svůj názor do pole „jiná odpověď“.

3.6.5 Vzhled dotazníku

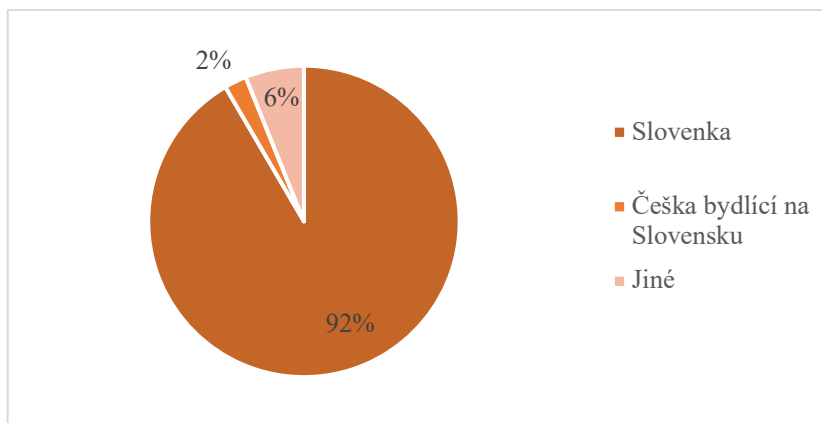
Jak bylo již zmíněno, dotazník byl rozdělen do pěti částí, aby získal přehlednost a následná zřetelnost byla testována v rámci pilotáže. Dotazník byl konstruován přes Google forms, který nabízí jednoduchou a přehlednou možnost tvorby dotazníků potřebným k průzkumům. Na začátku dotazníku byl přidán průvodní dopis, který obsahoval krátké představení autorky, využití průzkumu, odhad časového zatížení a informace o anonymitě celého dotazníku.

3.6.6 Analýza a výsledky marketingového průzkumu

Dotazníkové šetření proběhlo v období 7. listopadu až 10. prosince 2020 prostřednictvím serveru Google forms. Jednalo se o veřejný průzkum, kterého se zúčastnilo 475 respondentů a největší návratnost odpovědí přišla ze sociální sítě Facebook. 29 odpovědí bylo dle úvodní otázky neadekvátních a základní soubor se tím snížil na 446 respondentek.

Úvodní otázka:

Otázka č. 1: Národnost

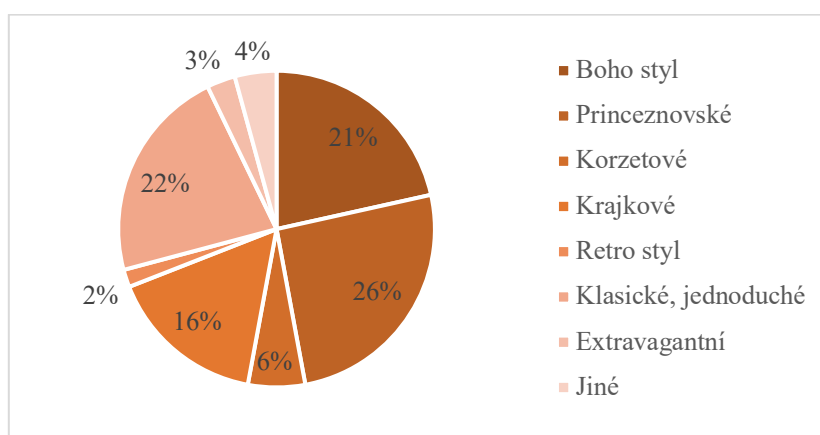


Graf 4 Národnost respondentek
(Zdroj: vlastní zpracování)

První otázka tohoto dotazníku byla kontrolní, a to zda je respondentka vhodným odpovídajícím, protože se jedná o dotazník zaměřený na slovenský trh. Z grafu č. 4 můžeme vidět, že 6 % konkrétně tedy 29 respondentů je neadekvátních. Zpracování výsledků bylo upraveno, protože tato otázka byla otázkou polootevřenou a byla zpracována obsahová analýza na základě ní mohlo být určeno, že 6 % odpovědí bylo neadekvátních, protože tyto respondentky nebyly zvolenou cílovou skupinou. Pro tento výzkum bylo pozitivním výsledkem, že celých 92 % respondentů byla cílová skupina na kterou byl dotazník zacílen, a to na ženy ze Slovenské republiky. 2 % tvořily české ženy bydlící na Slovensku. Na základě těchto odpovědí byla data upravena dle adekvátnosti.

Produkt:

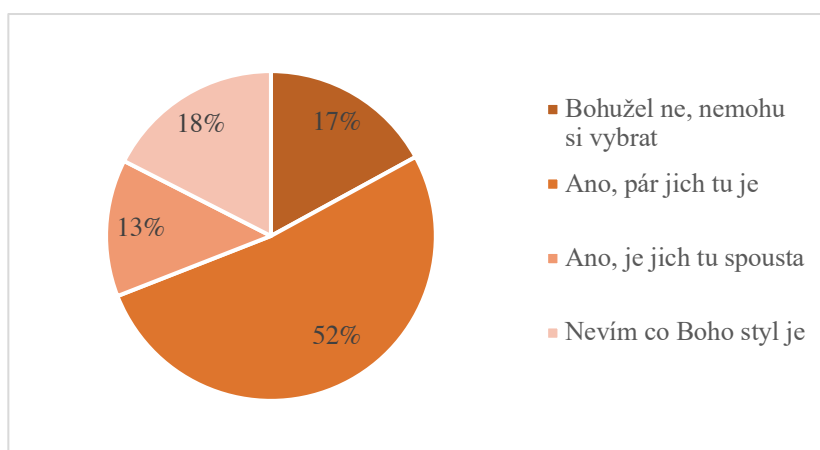
Otázka č. 2: Preference stylu svatebních šatů



Graf 5 Preference stylu svatebních šatů
(Zdroj: vlastní zpracování)

Otázka č. 2 byla zaměřena na preference cílového segmentu. Nejoblíbenější styl šatů tohoto segmentu se ukázal dle (grafu č. 5) jako princeznovský styl s 26 % a na druhém místě jsou klasické, jednoduché šaty s 22 %. Nejprínosnější odpovědi pro analyzovanou firmu je preferovaný styl boho šatů s 21 %, tedy jen o 1 % méně, než 2. nejpreferovanější styl. Toto umístění je pro firmu pozitivním impulsem pro expanzi na slovenský trh, protože firma vlastní především modely v boho stylu. Zároveň je nutno brát v potaz, že tento typ otázky je velmi individuální a každý jedinec si může pod určitou odpovědí představit něco jiného. Lze to vidět i na zbylých odpovědích, které byly opět zodpovězeny v kolonce jiné s vlastní odpovědí respondentek, kde se po obsahové analýze ukázalo, že nejčastější preferencí z těchto zbylých odpovědí byly minimalistické šaty, které bych osobně zařadila do odpovědi jednoduché nebo preference kombinace některých modelů.

Otázka č. 3: Spokojenost s dostatečným výběr salónů zaměřených na svatební šaty v Boho stylu v okolí bydliště respondentek

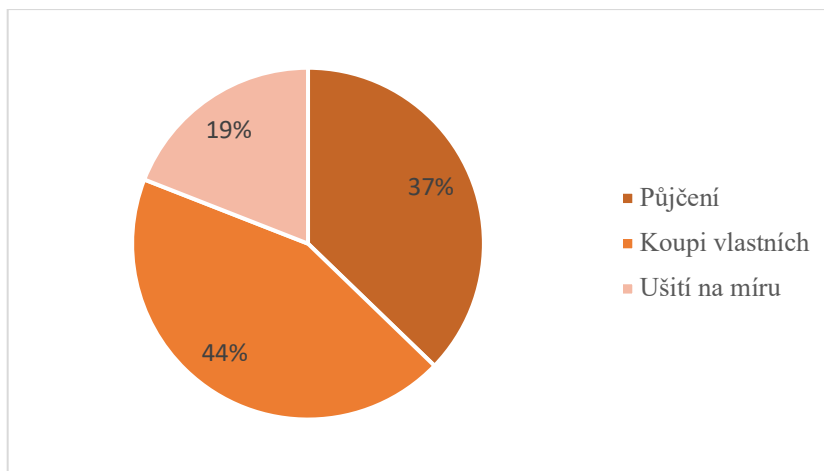


Graf 6 Spokojenost s výběr salónů zaměřených na svatební šaty v Boho stylu
(Zdroj: vlastní zpracování)

Následující otázka je již zaměřena na strategii firmy, a to pronájem svatebních šatů převážně v boho stylu. Na otázku, zda se nachází v okolí respondentek dostatek salónů nabízející boho svatební šaty odpovědělo dle (grafu č. 6) 52 %, že se v jejich okolí nějaké nacházejí a naopak 17 % respondentek odpovědělo že ne a nemohou si vybrat. Obě tyto odpovědi jsou pro firmu pozitivní, protože buď cílový segment neshledává dostatečnou nabídku těchto produktů, anebo jejich poptávka není vůbec uspokojena. 13 % respondentů odpovědělo, že mají dostatek podobných salónů ve svém okolí. Čemu by se měla firma také věnovat, je fakt, že 18 % tvoří možná potenciální zákazníci, kteří nemají

povědomí o tom, co boho styl svatebních šatů je. Měla by při expanzi na slovenský trh zaměřit svoji marketingovou strategii tak, aby dostatečně informovala potenciální zákazníky o tomto trendu šatů a uměla je dostatečně přesvědčit.

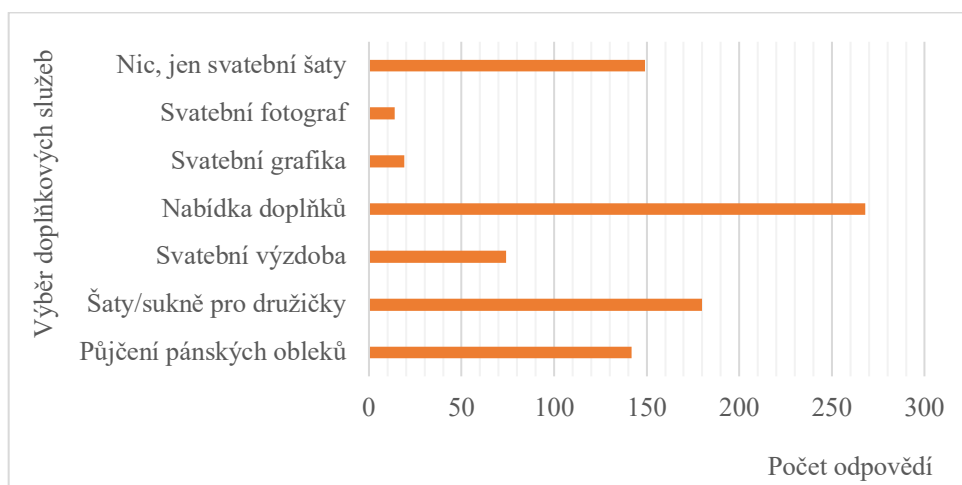
Otázka č. 4: Preference formy pořízení svatebních šatů



Graf 7 Preference formy pořízení svatebních šatů
(Zdroj: vlastní zpracování)

Otázka č. 4 se zaměřuje na preferenci pořízení šatů. I přesto, že firma nabízí převážně půjčení (pronájem) šatů, byla tato otázka do dotazníku přidána. Jde o průzkum toho, zda by měly slovenské zákaznice vůbec o půjčení šatů zájem. Ukázalo se dle (grafu č.7), že 44 % z nich by preferovalo koupi vlastních šatů, což pro firmu není pozitivní odpověď. Hned za touto odpovědí se nachází preference s 37 %, které by si raději šaty půjčily. Tento rozdíl činí pouze 7 % a zde můžeme vidět, že není tak velký a že je preference půjčení šatů stále vysoká. 19 % respondentek preferuje ušití šatů na míru. Z tohoto výsledku se dá usoudit, že by se firma na novém trhu měla zaměřit také na šití šatů na míru a tuto službu umět lépe nabídnout.

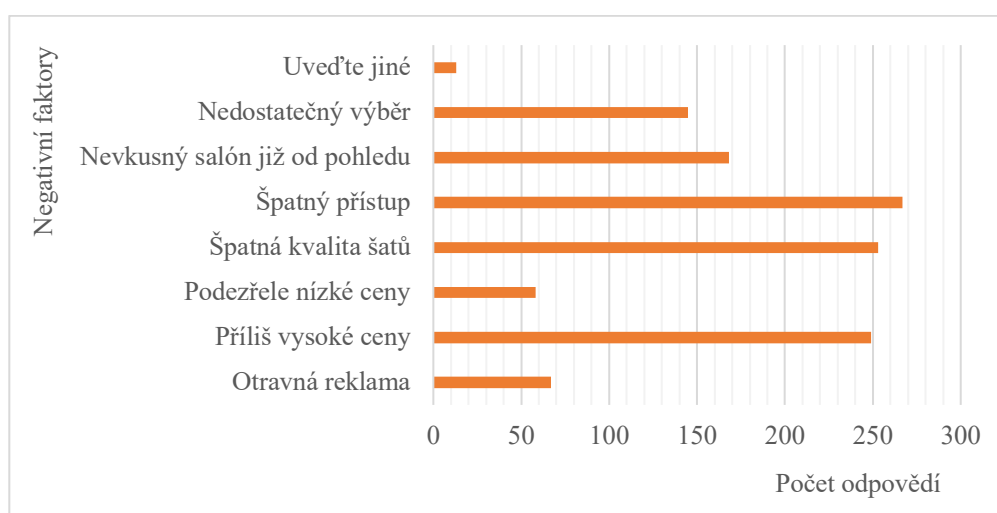
Otázka č. 5: Další služby, které jsou požadovány od svatebního salónu, vyjma půjčování a prodeje svatebních a společenských šatů



Graf 8 Dodatečné požadované služby, které jsou požadovány od svatebního salónu
(Zdroj: vlastní zpracování)

Otázkou č. 5 zaměřenou na produkt firmy byly další požadavky k půjčení a prodeji ve svatebním salónu. Nejčastějším požadavkem byla dle (grafu č. 8) možnost půjčení či prodeje doplňků s 60,1 % nebo také šaty/sukně pro družičky s 40,3 %. Obě tyto služby firma nabízí a z těchto odpovědí je známo, že budou požadovány i na slovenském trhu. Naopak 33,3 % respondentek nic dalšího nepožaduje, což lze vnímat pozitivně, protože firma nebude nucena pro expanzi na Slovensko nijak výrazně investovat tedy rozšiřovat své portfolio produktů.

Otázka č. 6: Faktory, které by respondentky nejvíce odradily od pořízení svatebních šatů

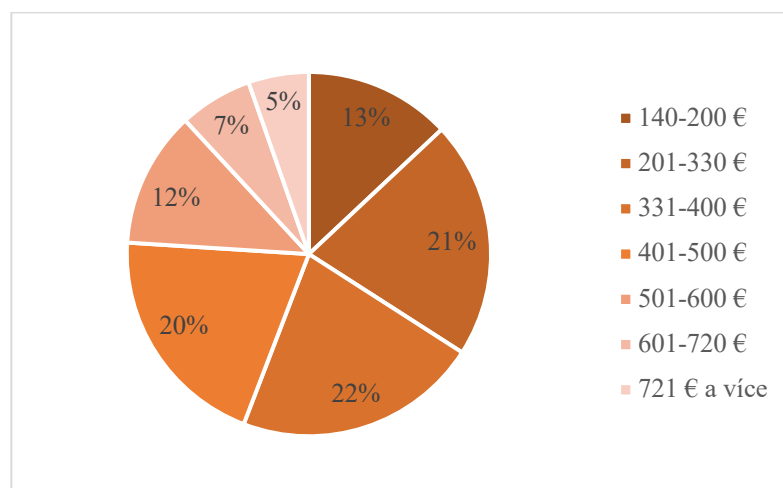


Graf 9 Faktory, které by respondentky nejvíce odradily od pořízení svatebních šatů
(Zdroj: vlastní zpracování)

Z grafu č. 9 lze vidět, že nejvíce respondentek vnímá faktor, který by je dokázal odradit od využití služeb salónu jako špatný přístup zaměstnanců salónu s 59,9 % nebo také špatná kvalita nabízených šatů s 56,8 %. Tento faktor je pochopitelný a vyskytoval by se zřejmě u všech druhů podnikání. Kvalita produktů a služeb by měla být v každém podniku na 1. místě. V případě analyzované firmy patří tyto dva faktory mezi jejich silné stránky a firma by na těchto faktorech měla stát i při expanzi na slovenský trh, protože právě na něm jsou tyto faktory nejžádanější. 55,7 % respondentek dokáže odradit příliš vysoká cena, což by mohl být problém i u analyzované firmy, a proto je nutné zjistit cenu, kterou je cílový segment na slovenském trhu ochoten zaplatit. Touto otázkou ceny se bude dotazník zabývat v další části cena.

Cena:

Otázka č. 7: Cena, kterou by byly respondentky ochotny zaplatit za půjčení svatebních šatů



Graf 10 Cenová citlivost respondentek
(Zdroj: vlastní zpracování)

V otázce č. 7 se zodpovídalo na to, zda by respondentky byly ochotné zaplatit za půjčení svatebních šatů, uvažujeme-li o jedinečných, vysněných šatech? Typ otázky, jako je č. 7 bývá vždy problematická, protože respondenti impulzivně uvádějí co nejnížší cenu s jakousi obavou, že by dotazovaná firma mohla zneužít odpovědi a navýšit ceny. Toto vnímání bylo potvrzeno i při pilotáži. Přestože dle (grafu č. 10) 13 % osob odpovědělo, že by za své vysněné šaty zaplatily maximálně 200 € a 21 % maximálně 330 €, už 22 % osob je ochotno zaplatit až 400 €, což také tvoří nejsilnější skupinu odpovídajících. Až 500 € by bylo ochotno zaplatit až 20 % respondentek. Analyzovaná firma nabízí modely

k půjčení za 4 000,- až 19 000,- Kč, kde by za tuto vrchní hodnotu a výše bylo ochotno zaplatit 12 % potenciálních zákazníků. Firma by měla zvážit, zda je schopna s takovými cenami na Slovensku prorazit a popřípadě využít svých silných stránek jako je kvalita produktů a poskytovaných služeb a na tyto stránky zaměřit svoji marketingovou strategii.

Otázka č. 8 a 9: Ochota respondentek zaplatit za zkoušku svatebních šatů

V další otázce č. 8 týkající se ceny odpovědělo více jak polovina respondentek (53 %), že by byly ochotné zaplatit za zkoušku šatů v salónu. Na otázku č. 8 navazuje filtrační otázka č. 9, která zněla: Jaká maximální cena za zkoušku šatů by pro Vás byla přijatelná? 52,6 % respondentů by bylo ochotno zaplatit 5-10 €, 27,8 % by bylo ochotno zaplatit 11-15 € a 19,6 € i více, pokud by k tomu byly poskytnuly příjemné služby.

Otázka č. 10: Cenová citlivost respondentek na příliš nízkou cenu za půjčované svatebních šatů, že by pochopovaly o jejich kvalitě

Otázka č. 10 měla následovné znění: Při jaké ceně by Vám přišlo půjčení šatů na tolik levné, že byste o kvalitě salónu pochybovala (uved'te rozhraní a měnu)? Tato otázka byla otevřená a byla zpracována pomocí obsahové analýzy, kde bylo za užití statistické funkce četnosti zjištěno, že průměrná cena za šaty, u které by respondentky pochopovaly o kvalitě salónu by byla kolem 115 € v přepočtu tedy 3000,- Kč.

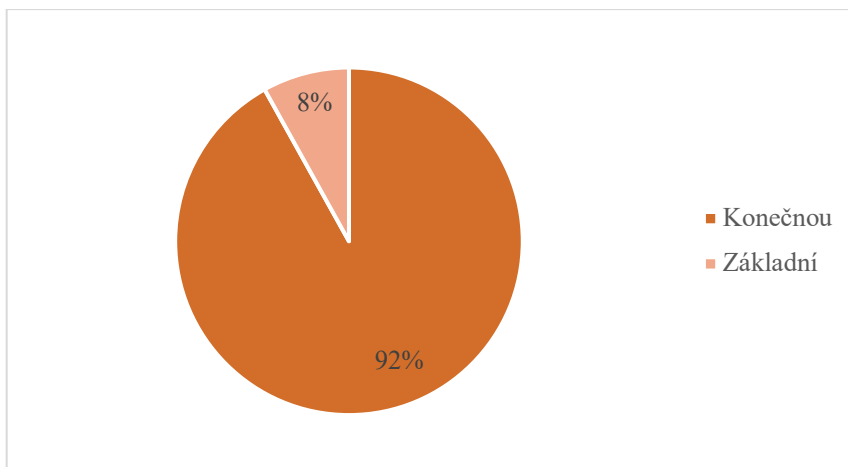
Otázka č. 11: Cenová citlivost respondentek na příliš vysokou cenu za půjčované svatebních šatů, že by pochopovaly o jejich kvalitě

Otázka č. 11 měla následovné znění: Při jaké ceně by Vám přišlo půjčení šatů tak drahé, že byste si je nepůjčila (uved'te rozhraní a měnu)? Tato otázka byla otevřená a byla zpracována podobně jako otázka č. 10 pomocí obsahové analýzy, kde bylo za užití statistické funkce četnosti zjištěno, že průměrná cena za šaty, za kterou by byly potenciální zákaznice ochotny maximálně zaplatit je 700 €, tedy v přepočtu kolem 18 500,- Kč. Z těchto dvou otázek lze usoudit, že je cenové rozhraní velké a každá zákaznice vnímá tuto hodnotu jinak. Firma si musí uvědomit na jaký segment chce přesně zacílit a jakou cenovou strategii zvolit. Pokud se vydá cestou vyšších cen, bude potřeba tomu opět přizpůsobit marketingovou strategii a zaměřit se zde na kvalitu produktů a služeb, které firma umí poskytnout.

Otázka č. 12: Ochota respondentek zaplatit za půjčení šatů 50% zálohu

Většině potenciálních zákaznic přijde 50 % zálohy hned a 50 % po vrácení šatů po svatbě přijatelná. Tuto skupina tvoří 87 % osob. Tuto strategii má firma již od začátku zavedenou a lze vidět, že v ní může pokračovat i na slovenském trhu.

Otázka č. 13: Preference v uvádění ceny

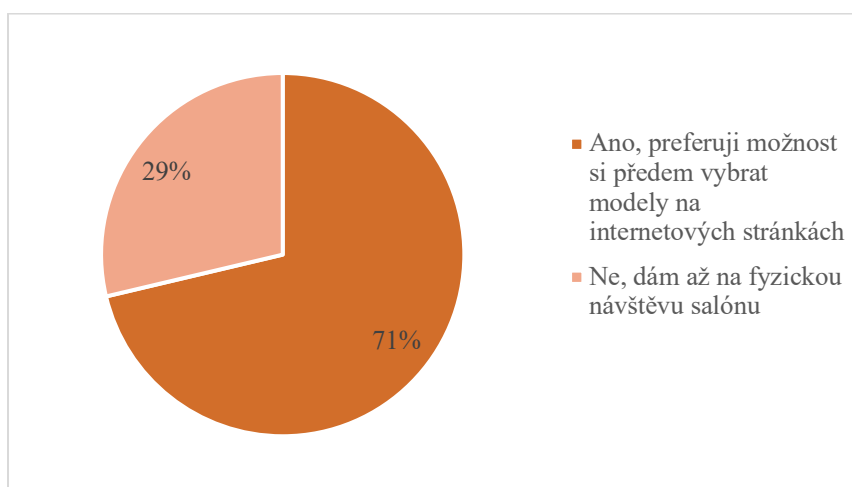


Graf 11 Preference v uvádění ceny
(Zdroj: vlastní zpracování)

Dle (grafu č. 11) poměrná většina, tedy 92 % respondentek preferuje uvedení konečné ceny, což je zvolenou strategií i podniku V bílém, který nemá žádné skryté poplatky. Z uvedeného grafu lze vidět, že by s touto strategií firma mohla uspět i na slovenské trhu.

Místo:

Otázka č. 14: Preference ve způsobu výběru šatů



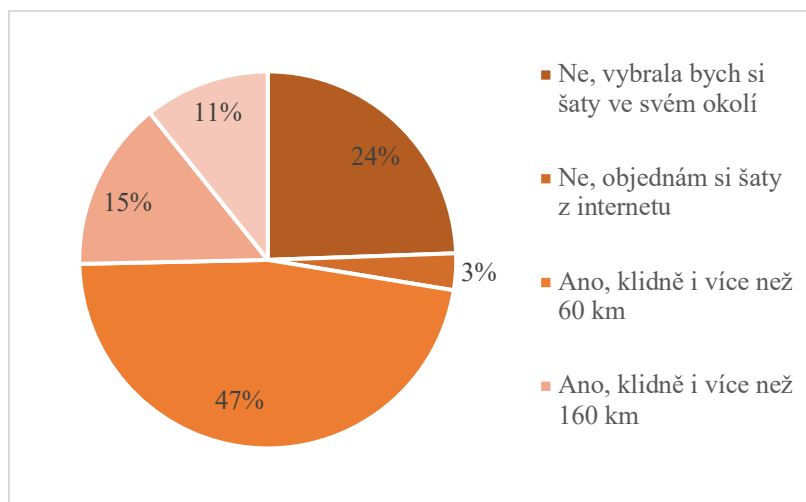
Graf 12 Preference ve způsobu výběru šatů
(Zdroj: vlastní zpracování)

Dle (grafu č. 12) 71 % slovenských respondentek by preferovalo možnost si nabízené šaty před navštívením samotného salónu prohlédnout na webových stránkách firmy. Firma na svých stránkách momentálně nenabízí žádnou možnost online katalogu, ale má zde zobrazeno jen několik modelů viz. Marketingový mix – produkt. Zákaznice tedy nemají možnost si šaty předem prohlédnout a vybrat dle žádných poskytnutých informací a jdou do salónu jen s průběžnou představou především z prezentace ze sociálních sítí. Firma by měla zvážit, zda pro slovenský trh neposkytnou tento online katalog, protože 71 % je vysoký zájem.

Otázka č. 15: Pokud v předchozí otázce respondentka odpověděla ano, uvedla dále informace, které by se ráda dozvěděla

Tato filtrační otázka navazuje na otázku č. 14 a po provedení obsahové analýzy bylo vyhodnoceno, že 90 % respondentek zajímá především cena. Dále také velikost a počet půjčení.

Otázka č. 16: Ochota potenciálních zákazníků urazit určitou vzdálenost na místo prodeje



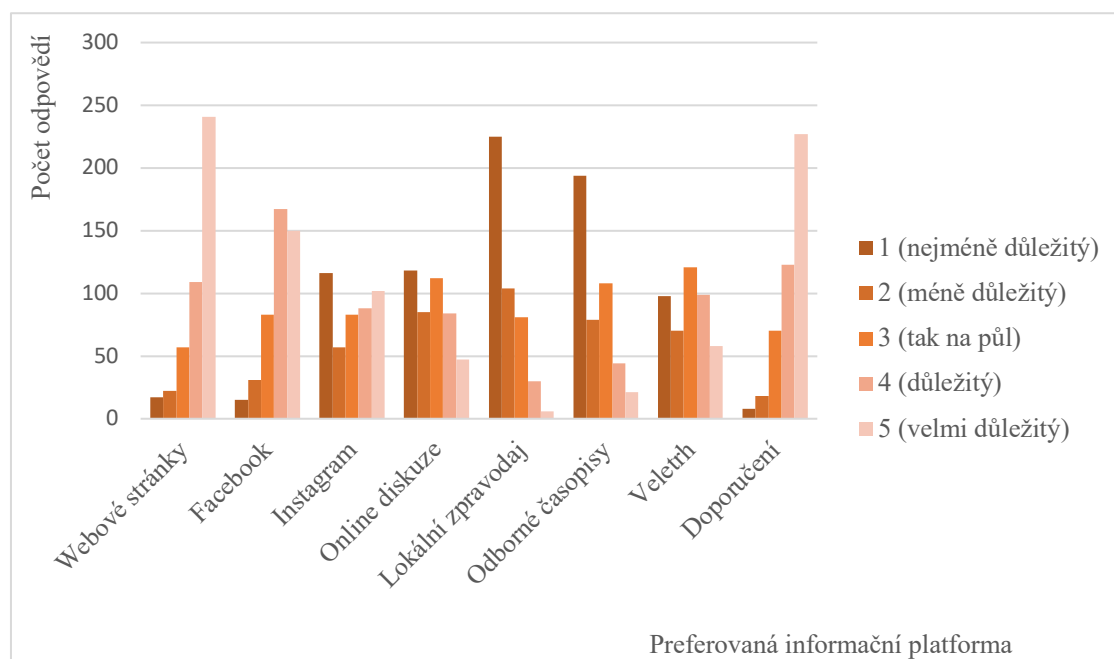
Graf 13 Ochota potenciálních zákazníků urazit určitou vzdálenost na místo prodeje
(Zdroj: vlastní zpracování)

Otázka č. 16 měla následovné znění: Byla byste ochotná si pro šaty přijet i do salónu, který je daleko od Vašeho bydliště? Tato otázka poukazuje na ochotu potenciálních zákazníků urazit určitou vzdálenost na místo prodeje/služby. Dle (grafu č. 13) celkem 73 % respondentek by bylo ochotných urazit vzdálenost větší než 60 km na místo salónu. 47

% z nich by bylo ochotných urazit více než 60 km, 15 % více jak 160 km a 11 % by bylo ochotno urazit vzdálenost přes celou republiku či až do jiného státu. Tyto odpovědi lze vnímat pozitivně, protože lze vidět, že i přesto, že je umístění salónu velice důležité, tak se najde až 73 % potenciálních zákaznic, které jsou ochotny do salónu cestovat vzdálenost větší než 60 km.

Komunikace:

Otázka č. 17: Škálové hodnocení jednotlivých platform zdrojů informací o salónu

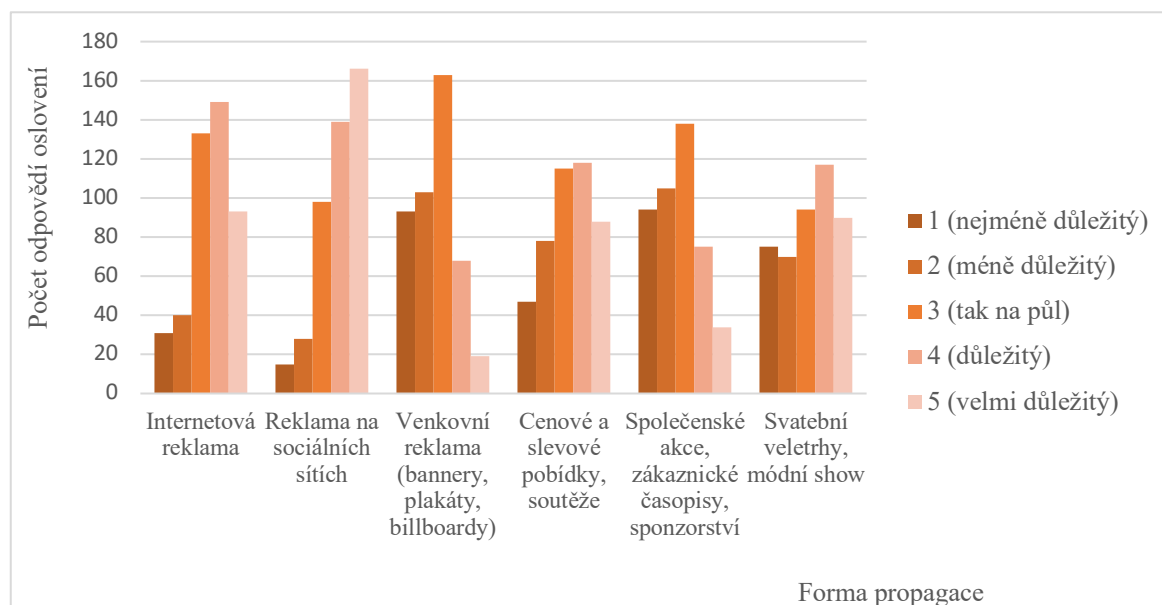


Graf 14 Škálové hodnocení jednotlivých platform zdrojů informací o salónu
(Zdroj: vlastní zpracování)

Otázka č. 17 měla následovné znění: Na stupnici od 1 do 5 označte, přes jakou platformu jste získala nebo byste chtěla získávat informace o svatebních salónech? (1-nejméně důležitý, 5-nejvíce důležitý), odpovězte prosím na všechny uvedené otázky. Z grafu č. 14 lze tedy vidět, že na oblíbenosti komunikační platformy – webové stránky se shodlo nejvíce respondentek, konkrétně tedy 246 a na druhém místě je doporučení na kterém se shodlo 232 respondentek. Naopak nejmenší váhu získala platforma lokální zpravodaj a odborné časopisy. Co se týče sociálních sítí, tak Facebook měl větší úspěšnost než Instagram. Vzhledem k tomu, že byl dotazník umístěn především právě na Facebook, může být tato informace lehce zkreslena. U možnosti veletrhu se shodla většina

respondentek na možném využití. Firma by se tedy pro slovenský trh měla zaměřit především na komunikační platformu – webové stránky.

Otázka č. 18: Škálové hodnocení jednotlivých forem propagace

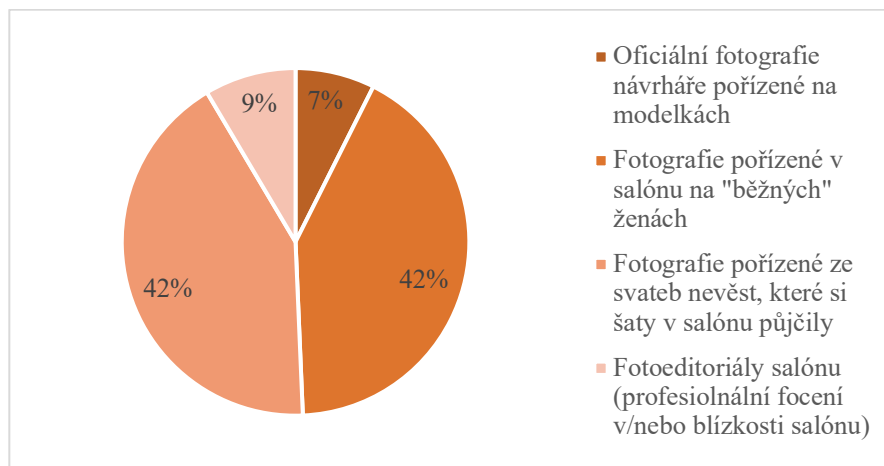


Graf 15 Škálové hodnocení jednotlivých forem propagace

(Zdroj: vlastní zpracování)

Otázka č. 18 je zaměřena na marketingovou propagaci, která by potenciální zákaznice oslovila. Dle grafu č. 15 by nejvíce respondentky ovlivnila reklama na sociálních sítích s počtem 170 osob. Na druhém místě by bylo možné na cílový segment zacílit pomocí internetové reklamy, kde 153 respondentek odpovědělo, že by je tato propagace velmi (4 – důležitý) oslovila. Celkem v počtu pozitivních odpovědí (3-5) bylo zaznamenáno u reklamy na sociálních sítích nejvyšší možné oslovení, a to celkem s 417 těmito odpověďmi. I přesto, že se u venkovní reklamy shodl 2. nejvyšší počet respondentek, jedná se odpověď „tak na půl“ a dále se zájem snižuje, proto lze usoudit, že u tohoto cílového segmentu nemá venkovní reklama takový úspěch. Stejně tak zájem u společenských akcích, časopisech a sponzorství je klesající. I přesto, že cenové a slevové pobídky a soutěže nevykazují tak vysoký zájem, lze vidět, že se největší část shoduje na pozitivních odpovědích, tedy 3-5, kde lze pozorovat určitou míru ovlivnitelnosti. Svatební veletrhy a módní show jsou na tom velmi podobně.

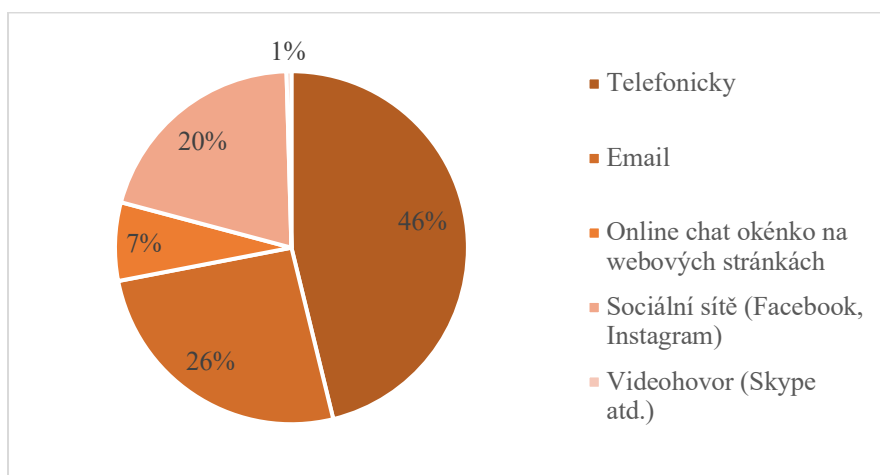
Otázka č. 19: Preference poskytnutých fotografií zveřejněných na webu či sociálních stránkách



Graf 16 Preference poskytnutých fotografií na webu či sociálních stránkách
(Zdroj: vlastní zpracování)

Z uvedených odpovědí (dle grafu č. 16) lze vidět, že se výsledky fotografie pořízení ze svateb nevěst, které si šaty v salónu půjčily a fotografie pořízené v salónu na „normálních“ ženách, jsou velmi podobné. První varianta získala 42 % a druhá 42 %. Firma na svých sociálních sítích již sdílí fotografie pořízené ze svateb nevěst, ale fotografie pořízené ze salónu při zkoušení šatů téměř neposkytuje. Její hlavní konkurent tyto fotografie poskytuje a zdá se to být dobrou volbou, protože toto sdílení funguje jako dvojitá reklama. Síla sociálních sítí by se mohla lépe využít, kdy tato dvojitá reklama funguje na principu sdílení fotografie, (po jejím souhlasu) označení zákaznice, která v principu s radostí fotografií sdílí i na svém profilu a dosah oslovení se tím zdvojnásobí.

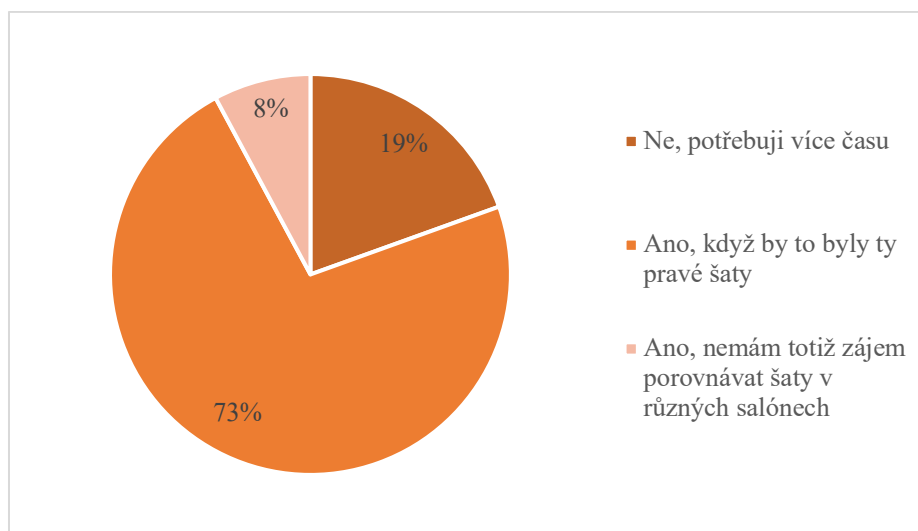
Otázka č. 20: Preference prvního kontaktu se svatebním salónem



Graf 17 Preference prvního kontaktu se svatebním salónem
(Zdroj: vlastní zpracování)

V otázce č. 20, kde byly respondentky tážány, jakou formu prvního kontaktování svatebního salónu by preferovaly bylo dle (grafu č. 17) zjištěno, že 46 % potenciálních zákaznic na slovenském trhu by preferovalo na poprvé salón kontaktovat telefonicky. 26 % pomocí emailu a 20 % přes sociální sítě. Firma v ČR nabízí všechny možnosti této komunikace a vzhledem k těmto výsledkům o ně bude zájem i na Slovensku.

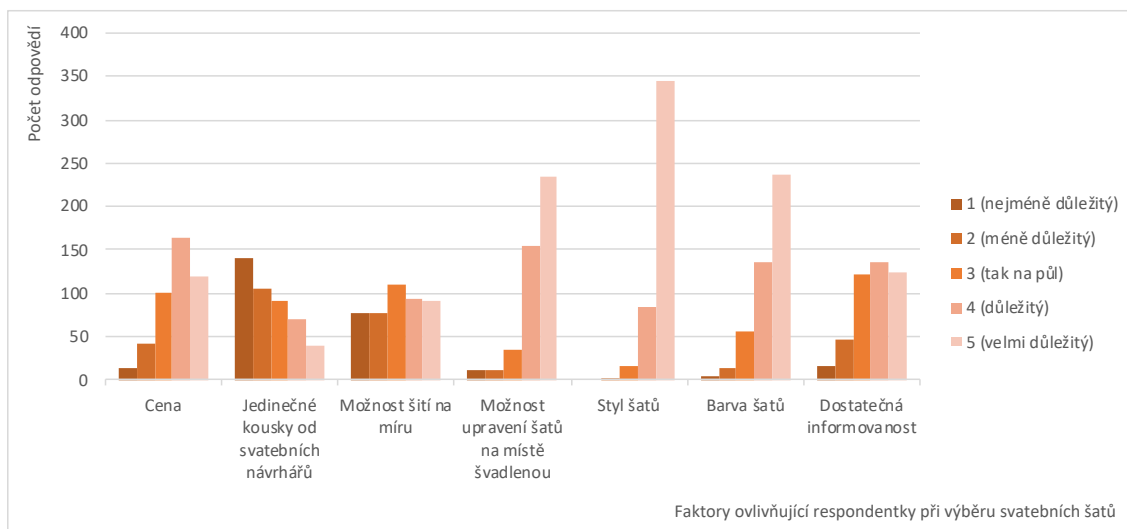
Otázka č. 21: Ochota půjčit si šaty hned při první návštěvě



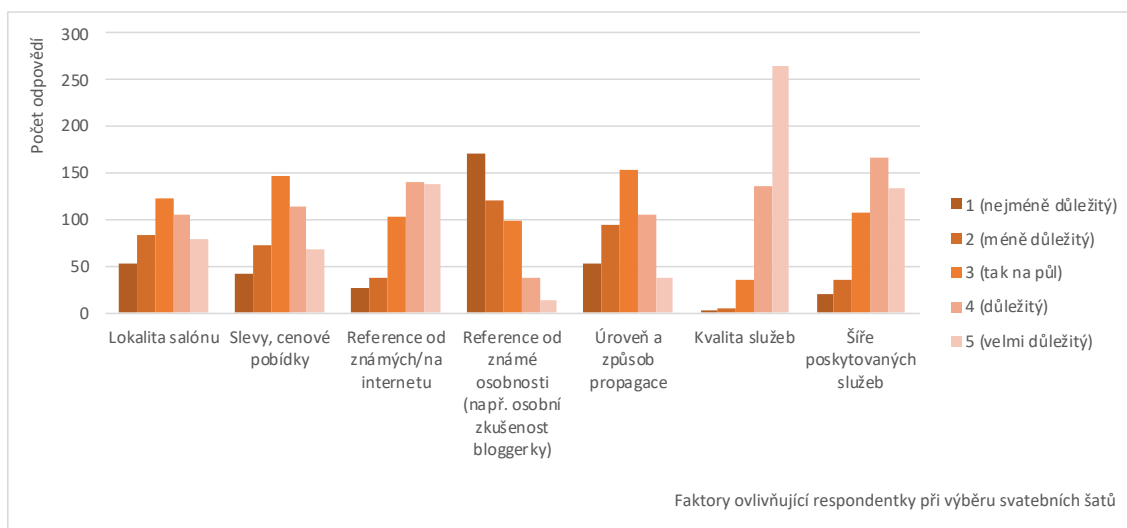
Graf 18 Ochota půjčit si šaty hned při první návštěvě
(Zdroj: vlastní zpracování)

Dle (grafu č. 18) lze vidět, že až 73 % respondentek odpovědělo, že by byly ochotné si svatební šaty vybrat hned v 1. salónu, když by našly ty pravé šaty. 8 % odpovědělo stejně, jenom s rozdílem nákupního chování, a to že nemají zájem porovnávat šaty ve více salónech, ale preferují výběr šatů hned v 1. salónu. 19 % by si nevybralo hned v 1. salónu a pro svůj výběr by potřebovaly více času. Lze tedy na slovenském trhu pozorovat tři typy nákupního chování, kde téměř 81 % lze ovlivnit hned na místě prodeje. Analyzovaná firma se potýká s problémem, že se jí dostatečně nedaří přesvědčit zákaznice hned při první návštěvě a většina potřebuje více času na rozmyšlenou. I přesto, že je firma silně proti veškerým manipulacím a obchodním trikům, měla by se více zaměřit na svoji přesvědčovací techniku, která k podnikání bezpodmínečně patří. V případě svatebního salónu by přesvědčování mohlo stát na emocionální komunikaci.

Otázka č. 22: Škálové hodnocení faktorů ovlivňující potenciální zákazníky při výběru svatebních šatů



Graf 19 Škálové hodnocení faktorů ovlivňujících při výběru svatebních šatů I
(Zdroj: vlastní zpracování)



Graf 20 Škálové hodnocení faktorů ovlivňujících při výběru svatebních šatů II
(Zdroj: vlastní zpracování)

Otázka zněla: Na stupnici od 1 do 5 označte, které faktory Vás ovlivní/ovlivnily při výběru svatebních šatů? (odpovězte prosím na všechny uvedené otázky.) Z uvedených výsledků dle (grafu č. 19 a 20) lze vypožorovat, že nejsilnějším faktorem ovlivňující respondentky při výběru svatebních šatů je jejich samotný styl, kde se na tuto odpověď shodlo 351 osob. Na druhém místě je kvalita služeb s počtem 270 odpovědí. Naopak u faktorů jako jedinečné kousky od svatebních návrhářů, možnost šití šatů na míru, lokalita salónu, slevy a cenové pobídky, reference od známé osobnosti a úroveň a způsob propagace jsou faktory klesajícími, tedy nejsou tak silnými faktory, které by

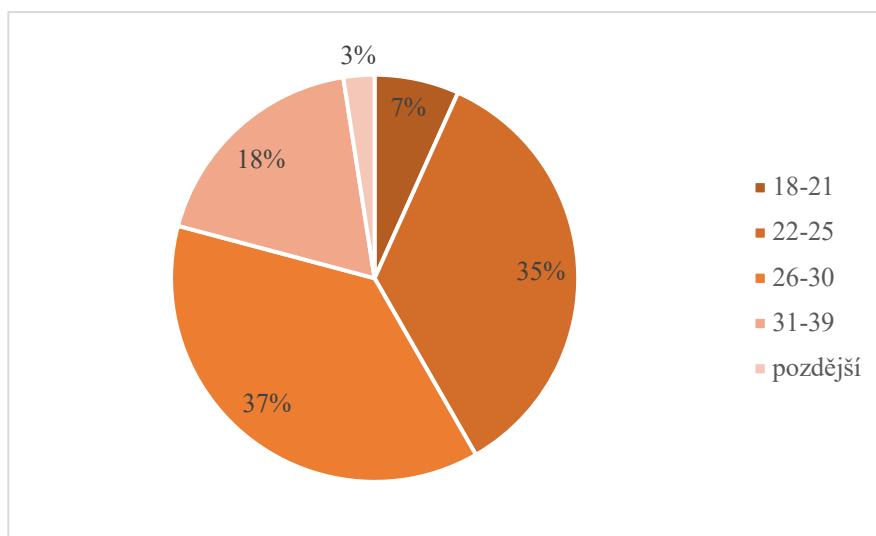
potencionální zákaznice ovlivnily. Ovšem je potřeba brát v potaz, že nebyla hodnocena realita, ale názor respondentek, tedy to že jsou jejich odpovědi u slev a cenových pobídek a také u propagace klesající nutně neznamená, že by na případnou slevu nezareagovaly.

Kontrolní a identifikační:

Otázka č. 23: Zkušenost respondentek s výběrem svatebních šatů

Otázka č. 23 byla konstruována jako kontrolní, protože některé otázky byly velmi specifické a pokud by respondentka neměla s výběrem svatebních šatů žádnou zkušenost, nebyla by schopná se v určité tématice otázek orientovat ale spíše odhadovat. 83 % z nich mělo s výběrem svatebních šatů již předchozí zkušenost.

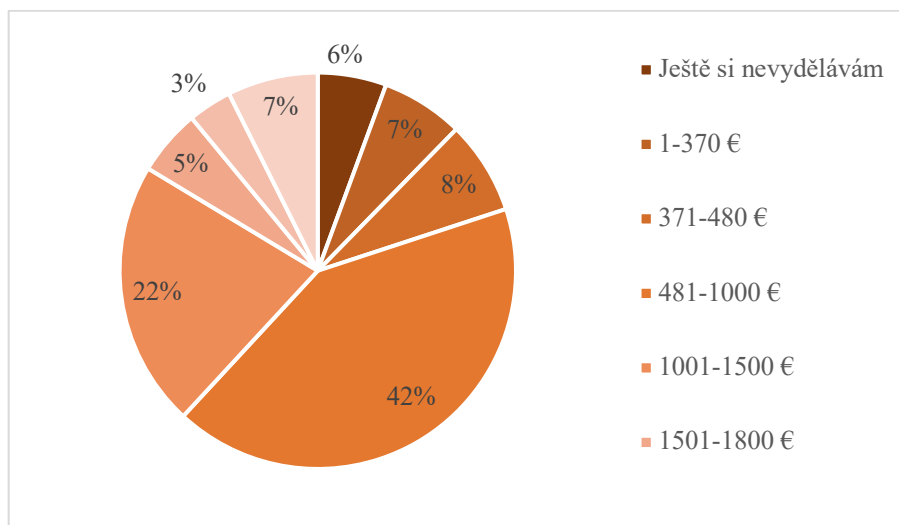
Otázka č. 24: Věk respondentek v době konání svatby



Graf 21 Věk respondentek v době konání svatby
(Zdroj: vlastní zpracování)

Otázka č. 24 měla následovné znění: Váš současný věk nebo věk v době kdy jste měla svatbu? Byla to otázka identifikační, kde dle (grafu č. 21) 37 % respondentek odpovědělo, že je ve věku nebo se v tomto uvedeném věku vdávala a to 26-30 let. Hned za touto kategorií je s 35 % věková kategorie 22-25 let. Celkem 21 % je v kategorii 31 a více let. 7 % je ve věkové hranici 18-21 let. Největší věkové zastoupení pro pořádání svatby na Slovensku je tedy ve věku 22-30 let.

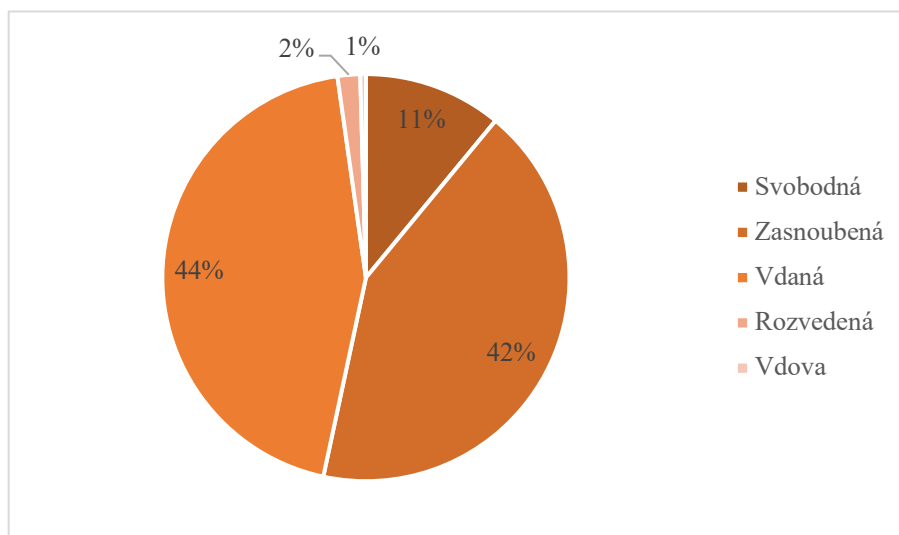
Otázka č. 25: Průměrný měsíční příjem respondentek



Graf 22 Průměrný měsíční příjem respondentek
(Zdroj: vlastní zpracování)

Otázka č. 25 měla následovné znění: Jaký je Váš průměrný měsíční příjem? Dle (grafu č. 22) si 42 % respondentek v průměru vydělá 481-1000 €, což je v přepočtu okolo 12 800-25 600,- Kč. Toto rozhraní je sice velké, ale vzhledem k tomu, že je na Slovensku minimální mzda 580 €, v přepočtu okolo 15 370,- Kč, se předpokládá, že se většina z nich nachází nad touto hodnotou. Relativně velké zastoupení (22 %) se nachází i na hranici 1001 € - 1500 €, což je v přepočtu okolo 26 526,- Kč – 39 750,- Kč. Celkem 13 % respondentek jsou nezaměstnané nebo studentky, které nepracují.

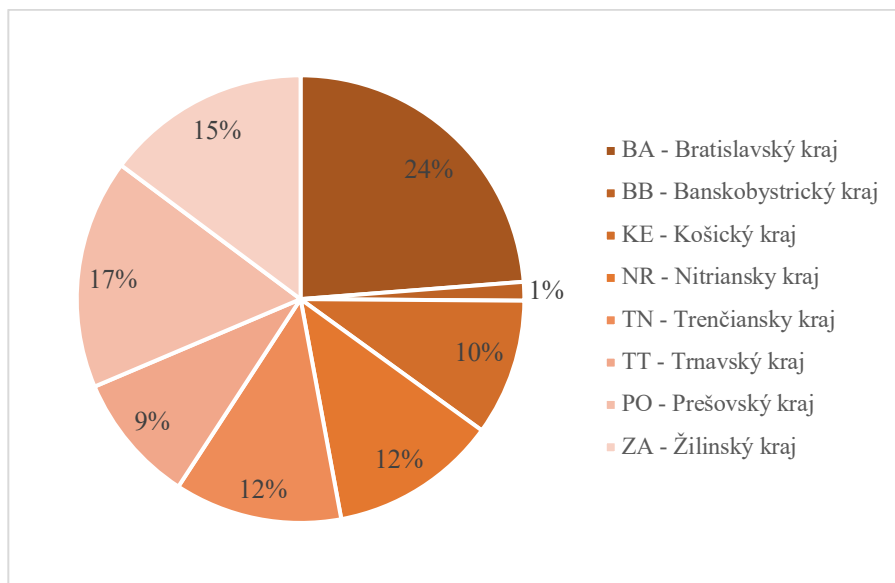
Otázka č. 26: Rodinný stav



Graf 23 Rodinný stav
(Zdroj: vlastní zpracování)

Otázka č. 26 měla následovné znění: Jaký je Váš rodinný stav? Dle (grafu č. 23) na tuto otázku odpovědělo 44 % již vdaných žen a 42 % zasnoubených žen. Z tohoto výsledku lze usoudit, že poměrná část slovenských žen má již s výběrem svatebních šatů zkušenost. 11 % tvořily svobodné ženy a dále se s velmi malým výskytem objevily rozvedené nebo ovdovělé respondentky.

Otázka č. 27: Kraj, ve kterém respondentky žijí



Graf 24 Kraj, ve kterém respondentky žijí
(Zdroj: vlastní zpracování)

Dle grafu č. 24 nejvíce respondentek s 24 % žije dle očekávání v Bratislavském kraji. Druhé nejčastější zastoupení je z Prešovského kraje s 17 % a třetí nejčastější zastoupení je z Žilinského kraje s 15 %. Další oblasti dosahovaly velmi podobných hodnot a pouze Banskobystrický kraj měl nejmenší zastoupení. Vzhledem k tomu, že je největší zastoupení z Bratislavského kraje a je to také nejbližší kraj z centrálního salónu ve Znojmě, kdy ujet vzdálenost mezi těmito městy trvá necelé dvě hodiny, se expanze na Bratislavský kraj může zdát i díky tomuto faktoru nejvýhodnější. K tomuto rozhodnutí je ale samozřejmě nutné zvážit více než jeden faktor.

3.7 SWOT analýza

Být konkurenceschopnou firmou na tak přesyceném trhu jako je dne není vůbec jednoduché, a proto je potřeba aby si byla firma vědoma svých silných stránek a dokázala je správně použít. Stejně tak je potřeba zjistit slabé stránky, které podnik oslabují a najít pro ně vhodné východisko a řešení. Rovněž by se firma měla umět chopit příležitostí, které se v jejím okolí naskytují a stejně tak předejít hrozbám, které na ni číhají. Příkladem toho může být aktuální Koronavirová krize, která se může jevit jen jako hrozba pro podnikání, ale vždy je potřeba zjistit, zda by se tato hrozba nemohla stát pro podnik rovněž příležitostí. Spousta podniků byla nucena během povinné karantény uzavřít své obchody a tím se tyto podniky dostaly do hrozby. Mnoho firem ale udělalo to, že svůj prodej přesměrovalo do online obchodu a některé z nich zjistili, že je pro ně tato forma i více vyhovující a po určité době zavedení i snižující náklady. Tato hrozba se tedy stala příležitostí. Na silné a slabé stránky, hrozby a příležitosti firmu upozorní SWOT analýza.

3.7.1 Silné stránky

- Exkluzivní, kvalitní a trendy modely (S1)
- Kvalita a komplexnost poskytovaných služeb (S2)
- Flexibilita (S3)
- Rostoucí tempo zisku (S4)
- Kvalitní služby švadleny (S5)
- Jediný prodejce izraelských šatů Rish bridal (S6)
- Možnost online bookingu (S7)
- Cit pro marketingový obsah na sociálních sítích (S8)
- Prostory showroomu (S9)

Za nejsilnější stránku salónu V bílém se dá považovat kvalita a exkluzivita nabízených produktů. Firma nabízí šaty bezpodmínečně v aktuálním módním trendu a stále se trendům tohoto módního průmyslu přizpůsobuje. Salón nabízí stále nové kolekce a dle vlastních zkušeností autorky lze říci, že je tento salón doslova o krok napřed před mnoha firmami v republice. Zároveň je firma jediným salónem nabízející svatební šaty značky

Rish bridal jak v ČR, tak na Slovensku, což je pro ni dobrou konkurenční výhodou. Oproti některým salónům, firma na svých webových stránkách nabízí možnost online bookingu, kde si zákaznice může jednoduše zarezervovat svoji schůzku a zkoušku šatů. Prostory showroomu jsou velmi hezky navrženy a působí na zákaznice velmi dobrým dojmem. Jsou laděny do stejného stylu, v jakém jsou i modely šatů, a to salónu dodává jeho jedinečnost.

Služby salónu V bílém jsou komplexní a velmi kvalitní. Prvotní komunikace je velmi interaktivní a flexibilní, konzultace se zákaznicí, následné doporučení modelů šatů, 100% asistence při zkoušení, popis produktů, doporučení, výběr doplňků, úprava na míru, příprava a čištění šatů, toto vše patří do komplexního balíčku služby – půjčení šatů. Mnohdy salóny takto komplexní službu neposkytují a pro analyzovanou firmu je tento fakt silnou stránkou.

3.7.2 Slabé stránky

- Slabý marketing (W1)
- Relativně nízká nabídka produktů (W2)
- Nová firma na trhu (W3)
- Vyšší ceny půjčovného (W4)
- Není zaregistrovaná značka (W5)
- Malá velikost podniku, se kterým souvisí počet zákaznic (W6)
- Absence předešlé zkušenosti s expanzí (W7)
- Omezené finanční zdroje (W8)
- Neoptimalizované webové stránky (W9)

Protože se jedná o malý podnik, dá se předpokládat, že firma bude zápasit s omezenými finančními zdroji. Přestože firma vykazuje plusové a narůstající zisky, nemůže čelit konkurenci jejíž finanční zdroje jsou mnohonásobně větší. Omezené finanční zdroje firmy se odrážejí i na její propagaci. Firma si na propagaci nevyhrazuje mnoho financí a nevidí tak velký potenciál k uvolnění peněz na tuto aktivitu. Podnik by měl umět lépe pracovat s omezenými zdroji a investovat do vhodného komunikačního kanálu. Zároveň

omezené finance firmu omezují v nákupu nových modelů šatů, protože jejich pořizovací cena se pohybuje kolem 15 000 – 40 000,- Kč, a to jsou vzhledem k velikosti podniku, velké peníze. Vzhledem k tomu, že firma nenakupuje šaty ve velkém, ale většinou po kusu či maximálně od každého kusu pár velikostí je zřejmé, že nákup pro firmu nebude tak výhodný, jako kdyby nakupovala například trička po 150 kusech s pořizovacím nákladem 100,- Kč/ks, což by se rovnalo pořizovací ceně nejlevnějších možných svatebních šatů za jeden kus. Proto také firma musí zvolit takové ceny, aby se jí podnikání vyplatilo, a tak se mohou ceny zdát příliš vysoké.

Další slabou stránkou jsou webové stránky firmy, jsou sice vzhledově pěkné, ale zároveň velice jednoduché a neposkytují dostatečnou informovanost. Zákaznice, která by se nejprve ráda informovala o možném využití služeb firmy, by mohla na webových stránkách postrádat katalog nabízených šatů s podrobným popisem a cenou za půjčení, aby se zákaznice mohla nejdříve rozmyslet a následně přijít do salónu s jasnou představou. Zároveň na webových stránkách chybí dostatek fotografií modelů šatů a nejsou zde zdaleka všechny představeny. Nedostatek je také to, že se zákaznice z webu nedozví, že firma nabízí rovněž doplňky a nenajde zde žádné fotografie šatů a sukní pro družičky. Chybí zde také reference od zákazníků, i přesto, že spokojených zákazníků firma zaznamenává téměř většinu. V neposlední řadě je tu samotná platforma webových stránek, kde firma využívá podporu Wix, která se v rámci optimalizace pro vyhledávače SEO řadí mezi slabší platformy. Webové vyhledávače mají s vytvořenými stránkami v rámci Wix potíže a je škoda, že se kvůli tomu stránka nezobrazuje tak dobře, jak by mohla. Firma nemá rovněž dostatečně nastavené technické SEO ani Google analytics a tak se není schopna ve webovém prohlížeči dostat na přední pozice a zákaznice tak může tuto firmu lehce přehlédnout a nebo ji vůbec nenajde. Firma má sice dobře našlápnuto, protože se umí velmi vkusně prezentovat na Instagramu i Facebooku, ale neumí pracovat s marketingovými technikami, a to její příspěvky a dosah velmi zpomaluje.

3.7.3 Příležitosti

- rozvoj online marketingu (O1)
- Zavedení online půjčovny po dobu Koronavirové krize (O2)
- Navázání nových dodavatelských spoluprací (O3)

- Rozšíření autorské tvorby a sortimentu doplňků (O4)
- Nižší počet konkurenčních salónů (O5)
- Rostoucí poptávka po stylu svatebních šatů, které má firma v nabídce (O6)

Již zmiňovanou slabou stránkou firmy jsou příliš strohé webové stránky. Tuto slabou stránku může firma převést na příležitost a přetransformovat ji na silnou stránku. Vhodná by byla jejich modernizace, informativnost a interaktivnost. Pokud by firma celkově zainvestovala do propagace, slabá stránka by se přetvořila na příležitost a mohla firmě pomoci zvýšit povědomí o jejich službách a zvýšila by počet zákazníků a tím i zisk firmy.

Firma by se mohla chopit příležitosti a pokusit se na novém trhu získat nového dodavatele, protože lokální značky jsou často vnímány velmi pozitivně a rovněž by mohly snížit vysoké pořizovací náklady nového svatebního sortimentu.

Firma by rovněž mohla využít Koronavirové krize ke svému prospěchu a využít volného času k výrobě autorské tvorby šatů a doplňků a rozšířit si tak své portfolio a snížit tak sílu slabých stránek.

3.7.4 Hrozby

- Koronavirová krize - existenční riziko (T1)
- Ekonomická krize - existenční riziko (T2)
- Nezaregistrovaná ochranná známka (T3)
- Devizový kurz při expanzi (T4)
- Odliv kvalifikovaných švadlen (T5)
- Relativně nízké bariéry vstupu (T6)

Obecně lze pro všechny podnikatele považovat za hrozbu současnou Koronavirovou krizi, se kterou se většina firem potýká od zimy roku 2020. Většina států kvůli Koronavirové pandemii vyhlásilo již několikrát nouzový stav a dochází k mnoha bezpečnostním opatřením, které výrazně omezily podnikání všech firem. Došlo a stále dochází střídavě dle aktuální pandemické k tzn. „lockdownům“, tedy celostátní karanténě včetně zákazu volného pobytu osob. Na rozsahu karantény a ostatních opatření závisí aktuální vývoj a situace a určuje ji vláda státu. Hrozbou pro mnoho podniků bylo uzavření

obchodů a nemožnost poskytování služeb. Některé firmy jejich ekonomickou situaci nezvládly a zkrachovaly, ale všechny firmy tato situace minimálně velmi silně ekonomicky zasáhla. Koronavirová krize stále pokračuje a její vývoj není vůbec jistý. Dle výše zmíněné PEST analýzy, ekonomické ukazatele poukazují na to, že přichází ekonomická krize, která bude o to silnější, protože už i předtím docházelo ke zpomalování růstu ekonomiky a byl predikován její propad.

Další etapou po ekonomickém vrcholu je krize, která je přirozenou součástí chodu ekonomiky. Je několik spekulací ekonomů o ekonomické krizi, kde jednou z nich je předpoklad propadu cen akcií na americké burze nebo britský brexit, který by mohl vést k finanční krizi, kde by ceny vzrostly nahoru. Dále roste riziko obchodních válek, které hrozí např. mezi USA a Čínou. Tyto dvě největší světové ekonomiky také zvolňují tempo a dá se předpokládat, že budou zpomalovat i v nadcházejících letech a ovlivní tím celosvětovou ekonomiku.

Protože analyzovaným plánem této firmy je expanze na zahraniční trh, ovlivňuje ji devizový kurz, který se dle ČNB mění. Slovenskou měnou je Euro a firma by měla být vždy na pozoru, aby včas reagovala na změnu těchto kurzových změn. Česká Koruna aktuálně rapidně oslabuje, což pro exportující firmu momentálně znamená spíše příležitost, protože si do své země přinese více peněz viz. PEST analýza, kde lze vidět, že kurz velmi kolísá a je nejistý. Toto oslabení Koruny zapříčinil pokles akciových trhů, ale samozřejmě i již několikrát zmiňovaná Koronavirová krize.

V neposlední řadě je pro firmu velká hrozba nezaregistrování ochranné známky. Přestože je firma V bílém na trhu déle, v době její existence se na trhu objevil další svatební salón s názvem Něco bílého. Tato firma působí jako s. r. o. a má zaregistrovanou ochrannou známku. Tento název sice není totožný, ale je velmi podobný a není dobré mít konkurenci s podobným názvem firmy. Název by měl být originální a jedinečný. Hrozbou pro firmu V bílém je, že může přijít další firma, která jednoduše název zkopíruje a salón bude nucen změnit své jméno.

3.7.5 Párové porovnání nejdůležitějších faktorů SWOT analýzy

Fáze hodnocení

Aby bylo možné vypočítat finální tabulku s hodnocením intenzity vztahů faktorů, je zapotřebí mít stejný počet položek silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Proto se tam, kde je vyšší počet položek, než je požadováno, provede porovnání znaků. V této analýze budeme pracovat se čtyřmi položkami. Porovnává se důležitost jednotlivých znaků navzájem, kde je využito třístupňové hodnocení: 1 – znak je důležitější než porovnávaný znak, 0,5 – váha obou znaků je stejná, 0 – znak je méně důležitý než porovnávaný znak. Poté jsou znaky seřazeny dle váhy a do finální tabulky se vyberou jen čtyři s nejvyšší váhou.

	SILNÉ STRÁNKY	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	SUMA	VÁHA (%)
S1	exkluzivní a kvalitní modely	x	0,5	1	0	0,5	0,5	1	0,5	0,5	4,5	12,50
S2	kvalita a komplexnost služeb	0,5	x	1	0	0	1	1	0,5	1	5	13,89
S3	flexibilita	0	0	x	0	0	0	1	0,5	0,5	2	5,56
S4	rostoucí tempo zisku	1	1	1	x	1	1	1	0,5	1	7,5	20,83
S5	kvalitní služby švadleny	0,5	1	1	0	x	0,5	1	0,5	0,5	5	13,89
S6	jediný prodejce šatů Rish Bridal	0,5	0	1	0	0,5	x	0,5	0,5	1	4	11,11
S7	možnost online bookingu	0	0	0	0	0	0,5	x	0,5	0	1	2,78
S8	cit pro marketingový obsah na soc. sítích	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	x	0,5	4	11,11
S9	prostory showroomu	0,5	0	0,5	0	0,5	0	1	0,5	x	3	8,33

Tabulka 2 Hodnocení vah - silné stránky (S)

(Zdroj: vlastní zpracování)

Na základě výsledků hodnocení vah uvedených v tabulce č. 2 byly vybrány nejdůležitější silné stránky, které jsou dle váhy seřazeny v níže uvedené tabulce č. 3.

KÓD	NÁZEV SILNÝCH STRÁNEK	VÁHA (%)
S4	rostoucí tempo zisku	20,83
S5	kvalitní služby švadleny	13,89
S2	kvalita a komplexnost služeb	13,89
S1	exkluzivní a kvalitní modely	12,50
S8	cit pro marketingový obsah na soc. sítích	11,11
S6	jediný prodejce šatů Rish Bridal	11,11

Tabulka 3 Nejdůležitější silné stránky

(Zdroj: vlastní zpracování)

Z analýzy porovnávání faktorů vyšlo, že nejdůležitější silnou stránkou firmy je rostoucí tempo zisku (S4) s 20,83 %, dále kvalitní služby švadleny (S5) s 13,89 %, následovně je to kvalita a komplexnost služeb (S2) s 13,89 %, exkluzivní a kvalitní modely salónu (S1) s 12,50 % a v neposlední řadě cit pro marketingový obsah na sociálních sítích (S8) a fakt,

že je firma jediným prodejcem šatů Rish Bridal jako v České republice, tak na Slovensku (S6). Zde u obou faktorů vyšla hodnota 11,11 %.

	SLABÉ STRÁNKY	W1	W2	W3	W4	W5	W6	W7	W8	W9	SUMA	VÁHA (%)
W1	slabý marketing	x	1	1	1	0	1	0,5	0,5	0,5	5,5	15,28
W2	relativně nízká nabídka produktů	0	x	0	1	1	0	1	0,5	0,5	4	11,11
W3	nová firma na trhu	0	1	x	0,5	0	1	1	0	0	3,5	9,72
W4	vyšší ceny půjčovního	0	0	0,5	x	0	1	0	0	1	2,5	6,94
W5	není registrovaná ochranná známka	1	0	1	1	x	1	0	0	1	5	13,89
W6	malý podnik, se kterým souvisí počet zákazníků	0	1	0	0	0	x	1	0	0	2	5,56
W7	absence předešlé zkušenosti s expanzí	0,5	0	0	1	1	0	x	1	0,5	4	11,11
W8	omezené finanční zdroje	0,5	0,5	1	1	1	1	0	x	0,5	5,5	15,28
W9	neoptimalizované webové stránky	0,5	0,5	1	0	0	1	0,5	0,5	x	4	11,11

Tabulka 4 Hodnocení vah - slabé stránky (W)
(Zdroj: vlastní zpracování)

Na základě výsledků hodnocení vah uvedených v tabulce č. 4 byly vybrány nejdůležitější slabé stránky, které jsou dle váhy seřazeny v níže uvedené tabulce č. 5.

KÓD	NÁZEV SLABÝCH STRÁNEK	VÁHA (%)
W1	slabý marketing	15,28
W8	omezené finanční zdroje	15,28
W5	není registrovaná ochranná známka	13,89
W9	neoptimalizované webové stránky	11,11
W2	relativně nízká nabídka produktů	11,11
W7	absence předešlé zkušenosti s expanzí	11,11

Tabulka 5 Nejsilnější slabé stránky
(Zdroj: vlastní zpracování)

Z analýzy porovnávání znaků lze vidět, že nejvýše hodnocenou slabou stránkou firmy je slabý marketing firmy (W1) s 15,28 % a omezené finanční zdroje (W8) rovněž s 15,28 %. Dále pak fakt, že firma nemá zaregistrovanou ochrannou známku (W5) s 13,89 % a v neposlední řadě tři faktory se stejnou hodnotou 11,11 %, a to neoptimalizované webové stránky (W9), relativně nízká nabídka produktů (W2) a absence předešlé zkušenosti s expanzí (W7).

	PŘÍLEŽITOSTI	O1	O2	O3	O4	O5	O6	SUMA	VÁHA (%)
O1	rozvoj online marketingu	x	1	0,5	1	0,5	0,5	3,5	23,33
O2	zavedení online půjčovny po dobu Koronavirové krize	0	x	0	0,5	1	1	2,5	16,67
O3	navázání nových dodavatelských spoluprací	0,5	1	x	0	0	0	1,5	10,00
O4	rozšíření autorské tvorby a sortimentu doplňků	0	0,5	1	x	0	0,5	2	13,33
O5	expanze na zahraniční trh	0,5	0	1	1	x	0,5	3	20,00
O6	rostoucí poptávka po firmou nabízeném stylu svatebních šatů	0,5	0	1	0,5	0,5	x	2,5	16,67

Tabulka 6 Hodnocení vah - příležitosti
(Zdroj: vlastní zpracování)

Na základě výsledků hodnocení vah uvedených v tabulce č. 6 byly vybrány nejdůležitější příležitosti, které jsou dle váhy seřazeny v níže uvedené tabulce č. 7.

KÓD	NÁZEV PŘÍLEŽITOSTÍ	VÁHA (%)
O1	rozvoj online marketingu	23,33
O5	expanze na zahraniční trh	20,00
O2	zavedení online půjčovny po dobu Koronavirové krize	16,67
O6	rostoucí poptávka po firmou nabízeném stylu svatebních šatů	16,67
O4	rozšíření autorské tvorby a sortimentu doplňků	13,33
O3	navázání nových dodavatelských spoluprací	10,00

Tabulka 7 Nejdůležitější příležitosti

(Zdroj: vlastní zpracování)

Z analýzy porovnávání znaků lze vidět, že nejvýše hodnocenou příležitostí firmy je rozvoj online marketingu (O1) s 23,33 % a expanze na zahraniční trh (O5) s 20 %. S 16,67 % vyšly hned dva faktory, a to zavedení online půjčovny šatů po dobu Koronavirové krize (O2) a rostoucí poptávka stylu šatů, kterým firma disponuje (O6). Dále pak rozšíření autorské tvorby a sortimentu doplňků (O4) s 13,33 % a v neposlední řadě navázání nových dodavatelských spoluprací (O3) s 10 %.

	HROZBY	T1	T2	T3	T4	T5	T6	SUMA	VÁHA (%)
T1	koronavirová krize	x	0	1	1	0,5	0,5	3	21,43
T2	ekonomická krize	1	x	1	0,5	0,5	0,5	3,5	25,00
T3	nezaregistrovaná ochranná známka	0	0	x	1	0,5	1	2,5	17,86
T4	devizový kurz při expanzi	0	0,5	0	x	0	1	1,5	10,71
T5	odliv kvalifikovaných švadlen	0,5	0,5	0,5	1	x	1	3,5	25,00
T6	relativně nízké bariéry vstupu pro konkurenci	0,5	0,5	0	0	0	x	1	7,14

Tabulka 8 Hodnocení vah - hrozby

(Zdroj: vlastní zpracování)

Na základě výsledků hodnocení vah uvedených v tabulce č. 8 byly vybrány největší hrozby, které jsou dle váhy seřazeny v níže uvedené tabulce č. 9.

KÓD	NÁZEV HROZEB	VÁHA (%)
T2	ekonomická krize	25,00
T5	odliv kvalifikovaných švadlen	25,00
T1	koronavirová krize	21,43
T3	nezaregistrovaná ochranná známka	17,86
T4	devizový kurz při expanzi	10,71
T6	relativně nízké bariéry vstupu pro konkurenci	7,14

Tabulka 9 Nejsilnější hrozby

(Zdroj: vlastní zpracování)

Z analýzy porovnávání znaků lze vidět, že nejsilnější hrozbou pro firmu je přicházející ekonomická krize (T2) s 25 %, následně odliv kvalifikovaných švadlen (T5) s 25 %, poté

aktuální Koronavirová krize (T1) s 21,43 %, nezaregistrovaná ochranná známka (T3) s 17,86 %, devizový kurz při expanzi (T4) s 10,71 % a relativně nízké bariéry vstupu pro konkurenci (T6) s 7,14 %.

3.7.6 Hodnocení intenzity vzájemných vztahů

Pro provedení hodnocení intenzity vzájemných vztahů, je nutné určit bodovací škálu, kde jsou faktory poskládány do čtvercové matice viz finální tabulka. V tomto případě půjde o hodnocení od 1 do 5, přičemž 1 – žádný nebo minimální vztah mezi znaky, 5 – úzký vztah mezi porovnávanými znaky. Bodování znaků může nabývat kladných i záporných hodnot podle toho, zda je vztah mezi porovnávanými znaky pozitivní či negativní. Poté je dle součtu hodnot znaků stanovena strategie Maxi-Maxi, Maxi-Mini, Mini-Maxi či Mini-Mini. V tabulce č. 10 je zobrazena intenzita vztahů mezi silnými stránkami, příležitostmi a hrozbami.

		INTERNÍ FAKTORY																
		SILNÉ STRÁNKY							SLABÉ STRÁNKY									
		S4	S5	S2	S1	S8	S6	SUMA	W1	W8	W5	W9	W2	W7	SUMA			
EXTERNÍ FAKTORY	PŘÍLEŽITOSTI	O1	1	2	3	4	5	4	19	5	-4	-1	-5	-1	-1	-7		
		O5	3	2	3	5	5	3	21	-5	-5	-5	-5	-3	-4	-27		
		O2	1	5	3	5	5	2	21	-5	4	-1	-5	-4	-1	-12		
		O6	3	2	3	5	5	5	23	-3	-1	-1	-4	-5	-1	-15		
		O4	4	5	3	5	4	1	22	-3	-5	-2	-2	5	-1	-8		
		O3	4	1	1	4	1	1	12	-1	-5	-1	-1	5	-2	-5		
	HROZBY	SUMA								118								-74
		T2	-5	-1	4	3	-1	-1	-1	-3	-5	-1	-2	-1	-1	-13		
		T5	1	4	-4	-4	1	1	-1	-1	-1	-1	-1	-3	-1	-8		
		T1	-5	-1	4	3	-1	-1	-1	-3	-5	-1	-2	-1	-1	-13		
		T3	1	1	-4	-4	1	-5	-10	-1	-4	-5	-1	-1	-1	-13		
		T4	3	1	1	1	1	1	8	-1	-4	-1	-1	-1	-3	-11		
		T6	1	5	5	5	4	5	25	-5	-5	-5	-5	-4	-5	-29		
		SUMA								20								-87

Tabulka 10 Vzájemné působení faktorů SWOT matice
(Zdroj: vlastní zpracování)

Vzájemné působení faktorů v tabulce č. 10 ukázalo, že nejvyšší součet mají faktory silné stránky (S) a příležitosti (O), tedy SO strategie, jejichž součet v absolutní hodnotě činil 118. Součet WO strategie činil -74, součet ST 20 a WT -87.

Výsledná strategie SO nebo také maxi – maxi, je strategií hledání a znamená, že by se společnost měla zaměřit a maximalizovat své silné stránky, a tím maximalizovat příležitosti, které jí jsou k dispozici. Jelikož k silným stránkám firmy patří rostoucí tempo zisku, kvalitní služby švadleny, kvalita a komplexnost služeb a exkluzivní a kvalitní modely, je doporučeno tyto přednosti využít hned několika způsoby, a to s využitím příležitostí. Pokud je tempo zisku firmy rostoucí, je vhodné využít nabízených příležitostí, a to právě do rozvíjejícího se online marketingu, který se ukázal jako nejlépe hodnocenou příležitost a v dnešní době je pro podnikání neodmyslitelně důležitý. Kvalita modelů šatů a služeb firmy je silnou stránkou, která je pro expanzi na zahraniční trh nezbytná a firma by této přednosti měla zajisté využít. Nevyhnutelný je samozřejmě průzkum a analýza slovenského trhu, který této expanzi musí předcházet. Kvalitní služby švadleny, které jsou další silnou stránkou firmy, je určitá konkurenční výhoda, která se dá využít několika způsoby. Během Koronavirové krize byl tento salón nucen pozastavit svůj provoz, jakožto většina firem na světě a nemohl poskytovat své služby a tím se pochopitelně snižuje zisk firmy. Proto by se této silné stránky dalo využít i v souvislosti s touto krizí a během nuceného pozastavení poskytování služeb rozšířit svou autorskou tvorbu. Majitelka se švadlenou by navrhly nové modely a švadlena by pracovala na šití nových šatů a tím by si firma rozšířila své portfolio, jehož nedostatek byl i jednou ze slabých stránek.

4 VLASTNÍ NÁVRHY

Čtvrtá část diplomové práce je zaměřena na vlastní návrhy autorky, které byly vytvořeny k expanzi analyzované firmy na Slovenský trh. Návrhy byly navrženy dle zjištěných výsledků předchozích analýz a marketingového průzkumu. Byly inspirovány silnými stránkami podniku za využití nových příležitostí. Rovněž se návrhy snaží předcházet určitým nedostatkům, které firma vykazuje. Jednotlivé návrhy vždy obsahují shrnutí, kde je navržen cíl návrhu, časové a finanční hledisko (trojimperativ) a v neposlední řadě jeho personální zajištění. Na konci této kapitoly je shrnuto celkové finanční hledisko návrhů, časový harmonogram jejich uskutečnění a rovněž přínosy návrhů. Všechny ceny byly aktualizovány dle kurzovního lístku ČNB platného dne 7.5.2021, který činil 25,74 EUR/CZK a zaokrouhleny na celá čísla. Veškeré návrhy jsou navrženy k otevření pobočky na Slovensku k 10.12.2021, ale toto datum se samozřejmě může lišit a časový harmonogram přizpůsobit.

4.1 Marketingový mix návrhů

Návrhy tvoří jednotlivé prvky marketingového mixu, tedy strategii produktovou, cenovou, distribuční a komunikační a jsou rozděleny dle tabulky č. 11 na návrhy N1-N13.

	Produkt	Cena	Distribuce	Komunikace
N1 Vybavení pobočky zbožím	X		X	
N2 Cenová strategie	X	X		
N3 Prostory	X		X	X
N4 Alternativní řešení během pandemické krize Koronaviru	X		X	X
N5 Webové stránky	X	X		X
N6 Online katalog	X	X		X
N7 Sociální sítě				X
N8 Influence marketing		X		X
N9 Obsahový marketing				X
N10 Veletrh	X		X	X
N11 Propagační leták				X
N12 První komunikace se zákazníky a kom. v místě salónu				X
N13 Výloha			X	X

Tabulka 11 Marketingový mix jednotlivých návrhů
(Zdroj: vlastní zpracování)

4.1.1 Vybavení pobočky zbožím (N1)

Produkty, které firma nabízí k pronájmu na českém trhu, budou nabízeny i na slovenském trhu. Vzhledem k tomu, že nejvyhledávanější šaty dle mého průzkumu, jsou princeznovské, boho, jednoduché a krajkové šaty, bude firma i nadále ve své nabídce pokračovat, protože tento styl šatů rovněž nabízí. Firma disponuje především se stylem Boho šatů a s jednoduchými modely na nichž momentálně staví svou marketingovou strategii, ale zákazník v salónu rovněž najde i plně princeznovské šaty. Nabízení stejného sortimentu by firmě mělo přinést zjednodušení logistiky dodávek a tvorbu reklamních materiálů, jasné portfolio a v neposlední řadě finanční úsporu. Tato volba byla přizpůsobena výsledkům průzkumu u slovenských žen a to, například že obě země mají:

- podobné nákupní zvyklosti
- podobná cenová citlivost ceny
- podobná průměrná mzda
- podobné preference

Nicméně hned prvním návrhem bude změna struktury nabízeného sortimentu, kterou společnost bude nabízet na Slovensku, a to snížením počtu nabízených šatů. Firma pro prvotní expanzi použije pouze několik nejprodávanějších modelů od každého stylu a co se autorské tvorby týče, tak vybere rovněž jen několik modelů. Počet svatebních šatů, které budou nakoupeny pro expanzi bude poloviční oproti domácímu prostředí, tzn. kolem 40 modelů a po určitém časovém úseku (navrhuji jeden rok) se rozhodne, zda by investovala do nákupu dalších kusů.

Šaty k prodeji

44 % respondentek odpovědělo, že preferují koupi vlastních šatů a 19 % ušití vlastních šatů na míru. Samozřejmě je zde stále 37 %, které preferují půjčení šatů a na tyto zákaznice firma cílí. Je ale možné se slovenskému trhu více přizpůsobit, a tedy nabízet i svatební šaty k prodeji. Navrhuji nabízet výběr nejprodávanějších modelů také k prodeji. K nákupní ceně by se stejně jako u šatů k pronájmu připočetly hodinové náklady zaměstnanců, náklady na pronájem a energie, na uskladnění, drobný zisk a připočte se marže ve výši 25-30 %. Vzniklou cenu firma opět porovná s cenami konkurence a podle ní by došlo k úpravám.

Dále navrhuji na Slovensku dělat každoroční výprodej šatů jako to dělají i konkurenční salóny. Šaty by se zcela nevyřadily, ale nabídl by se k prodeji. Salóny obvykle nabízejí šaty za cenu půjčovního, tzn. šaty nejdou zcela do vyřazení a salón získá alespoň část financí a mnohdy i celou nákupní cenu. Na druhou stranu zákaznice šaty rády kupují, protože je mohou pořídit za zlomkovou cenu a mají vlastní šaty.

Doplňky

Dle průzkumu slovenského trhu jsou nejžádanějším vedlejším sortimentem doplňky k šatům a šaty či sukně pro družičky. Tento sortiment by firma měla rovněž zahrnout do nabídky na slovenském trhu a věnovat mu určitou část showroomu. Vzhledem k podobnosti nákupních preferencí by firma měla vybrat doplňky u kterých má zkušenost s jejich oblíbeností. Zároveň by firma mohla nabídku doplňků rozšířit, protože by na slovenském trhu mohly být žádanější. Další doplňky by mohly například být:

- designové závoje
- ozdoby do vlasů
- župánky
- bunda a či bomber s nápisem se svatební tematikou (viz. obrázek č. 26)



Obrázek 26 Svatební bunda
(Zdroj: Instagram firmy Petiteefashion, 2021)

Cíl:	Vybavení prodejny zbožím
Časové hledisko:	Realizace tohoto návrhu je v rámci 1. fáze naplánována na říjen a listopad roku 2021 a v prvním měsíci roku 2023 proběhne hodnocení tohoto návrhu.
Finanční hledisko:	<p>Plesové šaty:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 54 000 Kč/18 ks <p>Svatební šaty:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 375 000 Kč/15 ks šatů po 25 000 Kč • 225 000 Kč/15 ks šatů po 15 000 Kč • 120 000 Kč/3 ks po 40 000 Kč • 70 000 Kč/7 ks šatů vlastní výroby po 10 000 Kč • 250 000 Kč/10 ks po 25 000 Kč (na prodej) • 150 000 Kč/10 ks po 15 000 Kč (na prodej) <p>= 1 244 000 Kč /šaty</p> <p>Závoje šité analyzovanou firmou:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1000 Kč /5 ks po 200 Kč <p>Doplňky:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1750 Kč /5 ks po 350 Kč <p>Župánky:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2000 Kč /5 ks po 400 Kč <p>Bundy šité analyzovanou firmou:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 10000 Kč /5 ks po 2000 Kč <p>= 26 250 Kč /doplňky</p> <p>Celkem: 1 270 250 Kč</p>
Personální hledisko:	Nákup provede majitelka se švadlenou z mateřského salónu.

Tabulka 12 Trojimperativ a personální hledisko (N1)
(Zdroj: vlastní zpracování)

Služby švadleny

Přes 17 % potenciálních zákaznic by mělo zájem o šití svatebních šatů na míru. Zároveň respondentky hodnotily možnost úpravy šatů švadlenou důležitostí 5 z 5. Vzhledem k tomu, že silnou stránkou firmy je velmi kvalitní švadlena, měla by si najít její zastoupení i na Slovensku. Švadlena by měla být schopná poupravit zákaznici vybrané šaty, ale i v rámci šití na míru, mít zkušenost s navrhováním a samozřejmě šitím šatů. Firma by na svých webových stránkách a sociálních sítích mohla zveřejnit inzerát o hledání švadleny do týmu. Rovněž by mohla inzerát umístit na server Profesia.sk nebo Job.sk. Následný pohovor a ukázkou své tvorby by prověřovala sama majitelka firmy společně se zkušenou švadlenou, protože především nabídka úpravy šatů je pro firmu klíčová a je díky ní konkurenceschopná.

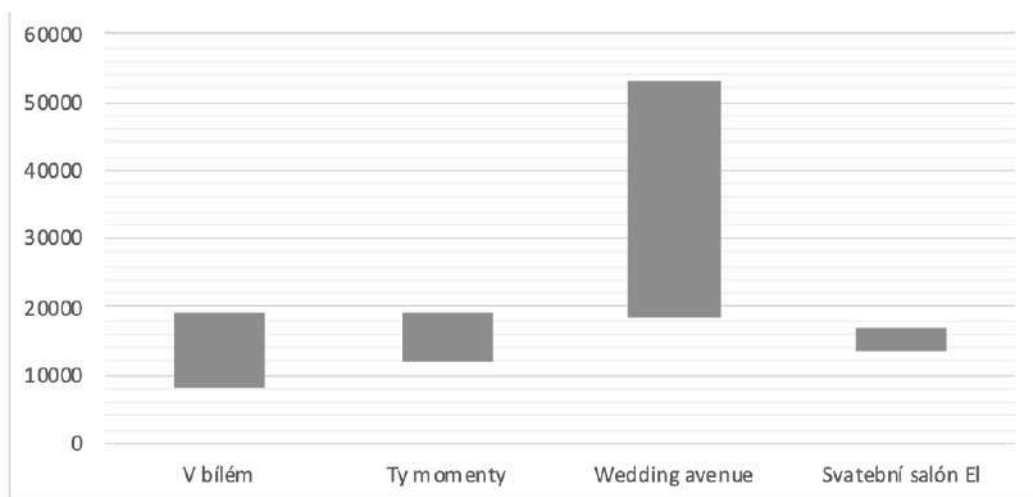
Cíl:	Vybrat novou švadlenu pro slovenský trh.
Časové hledisko:	Realizace tohoto návrhu je v rámci 1. fáze naplánována na říjen roku 2021. Tento návrh je naplánován do konce roku 2022. V prvním měsíci roku 2023 proběhne hodnocení tohoto návrhu, který může být následně prodloužen.
Finanční hledisko:	Náklady nemají na daný návrh vliv.
Personální hledisko:	Výběr nové švadleny provede majitelka firmy se švadlenou z mateřského salónu.

Tabulka 13 Trojimperativ a personální hledisko (N1)
(Zdroj: vlastní zpracování)

4.1.2 Cenová strategie (N2)

Ceny pro Slovensko

Z marketingového průzkumu je jasné, že cena je velmi důležitým rozhodujícím faktorem při pořizování svatebních šatů. Při otázce, jaký faktor by potenciální zákaznice odradil od koupi svatebních šatů byla hned po špatné kvalitě a přístupu, právě vysoká cena. Slovensko se od výše mzdy, cen spotřebního koše a nákupního koše s ČR nijak výrazně neliší, a tak je tento předpoklad velmi podobný jako na domácím trhu. Nedoporučila bych ale firmě jít cestou nízkých cen, za prvé na úkor kvality a za druhé na úkor dojmu zákaznic z nízkých cen odrážející se na kvalitu produktů. Dle mého průzkumu vyšlo, že cena za půjčení svatebních šatů, u které by potenciální zákaznice pochybovaly o kvalitě šatů je 2960 Kč (115 € při přepočtu dle denního kurzu ČNB 25,74 EUR/CZK) a cena za kterou by již nebyly ochotny si šaty půjčit je průměrně 18 015 Kč (700 € při přepočtu dle denního kurzu ČNB 25,74 EUR/CZK). Samozřejmě, že se našly respondentky s odpověďmi, že by byly ochotné zaplatit i více, ale naopak byly respondentky, které zvolily nižší cenu, a tak byly dle hodnotové analýzy vybrány nejčastější odpovědi. Doporučuji firmě brát toto cenové rozhraní v potaz a řídit se ním. Pro firmu by to nemuselo být tak náročné, protože již podobné cenové rozhraní má. V salónu lze zapůjčit svatební šaty od 8 000,- Kč do 19 000,- Kč. Rovněž byly porovnány ceny půjčovního konkurenčních salónů, kde na grafu č. 25 můžeme vidět, že se firma V bílém pohybuje ve střední cenové hladině. V salónu lze půjčit i levnější svatební šaty, zároveň nepatří k nejdražšímu salónu. V cenové strategii bych tedy firmě doporučila pokračovat i na Slovensku.



Graf 25 Porovnání cenového rozhraní půjčovného svatebních šatů s konkurencí
(Zdroj: vlastní zpracování dle informací poskytnutých na webu konkurence)

Cena zkoušky šatů

Z marketingového průzkumu bylo rovněž zjištěno, že až 53 % potenciálních zákaznic by bylo ochotno zaplatit za zkoušku svatebních šatů a nejvíce respondentek se shodlo na ceně v přepočtu 129-257 Kč (5-10 € při přepočtu dle denního kurzu ČNB 25,74 EUR/CZK). Firma V bílém pro český trh nabízí cenu za zkoušku šatů 300,- Kč, což je vyšší cena, než jsou ochotny potenciální zákaznice zaplatit, ale už 27,8 % by bylo ochotno zaplatit v přepočtu 283-386 Kč (11-15 € při přepočtu dle denního kurzu ČNB 25,74 EUR/CZK) a 19,6 % i více, pokud by k tomu byly poskytnuly příjemné služby. Analyzované firmě navrhuji i v této oblasti zachovat pro Slovensko zpoplatněnou zkoušku šatů, a to v hodnotě 12 € (309 Kč při přepočtu dle denního kurzu ČNB 25,74 EUR/CZK). Zároveň je na 1. fázi časového rozvrhu návrhů naplánované slavnostní otevření salónu, kde bude 1. měsíc nabízena zkouška šatů zdarma, a tak by mohly návštěvy salónu využít i zákaznice, které by potenciálně nebyly ochotné za zkoušku šatů zaplatit.

Platební podmínky

Většině potenciálních zákaznic přijde 50 % zálohy hned a 50 % po vrácení šatů po svatbě přijatelná. Tuto skupinu tvoří 87 % osob. Tuto strategii má firma již od začátku zavedenou a lze vidět, že v ní může pokračovat i na slovenském trhu.

Zachování cenové strategie bych firmě doporučila i v případě uvádění konečné ceny, protože 92 % respondentek preferovalo uvádět konečnou cenu bez žádných skrytých

poplatků. Firma by si tedy do ceny půjčového měla započítat všechny náklady, včetně čištění šatů, úpravy šatů švadlenou, půjčení doplňků a opotřebení šatů. Cena je tak lépe přijímána a již zmíněné započítané náklady mohou být vnímány jako příjemné služby navíc v rámci ceny půjčení šatů.

Cíl:	Stanovit ceny šatů, zkoušky šatů a platební podmínky pro slovenský trh.
Časové hledisko:	Realizace tohoto návrhu je v rámci 1. fáze naplánována na říjen roku 2021. Tento návrh je naplánován do konce roku 2022. V prvním měsíci roku 2023 proběhne hodnocení tohoto návrhu, který může být následně prodloužen.
Finanční hledisko:	Náklady nemají na daný návrh vliv.
Personální hledisko:	Návrh musí schválit majitelka podniku, realizace je na majitelce či zaměstnanci.

Tabulka 14 Trojimperativ a personální hledisko (N2)
(Zdroj: vlastní zpracování)

4.1.3 Prostory (N3)

Pro expanzi na slovenský trh bude potřeba zvolit vhodné prostory salónu. Vzhledem k výsledkům průzkumu, se ukázalo, že 24 % potenciálních zákazníků jsou obyvateli Bratislavského kraje. Co se týče okolních krajů, 12 % tvoří Trenčínský, 9 % Trnavský a 12 % Nitrianský. To je celkem 57 % potenciálních zákazníků průzkumu. Z průzkumu rovněž vyšlo, že 47 % potenciálních zákazníků by bylo ochotno cestovat do svatebního salónu do 60 km, 15 % do 160 km a 11 % i přes celou republiku či okolního státu. Vzhledem k poloze tuzemského svatebního salónu, tedy ve Znojmě na Jižní Moravě, by bylo pro firmu V bílém nejvhodnější vybrat k expanzi místo, které by mělo výhodnou polohu jak pro slovenské zákaznice, tak pro spojení tuzemského salónu k expanzím. Nabízí se tady hlavní město Bratislava, které je od Znojma vzdálené pouhé 2 hodiny, což je kratší úsek než do hlavního města ČR. Zároveň dle průzkumu celkem až 73 % potenciálních zákazníků je ochotno ujet do svatebního salónu minimálně 60 km, z čehož 57 % je přímo z Bratislavského kraje či kraje sousedského.

Firma by mohla zvolit pronájem nebytových prostor v Bratislavě, kde se nájem prostor, které odpovídají podobné velikosti Znojmského showroomu, pohybují kolem 420-820 € (10 811-21107 Kč při přepočtu dle denního kurzu ČNB 25,74 EUR/CZK). Šlo by o prostory, které se nacházejí v přízemním prostoru domů určených pro obchodní prostory. Konkurenční salóny a potenciálně konkurenční salóny se nacházejí v městské části

Starého a Nového města a Ružinov Bratislava. Tato oblast je pro tyto prostory velmi lukrativní, protože jsou většinou dobře viditelné a zákaznice nemusí cestovat na okraj města. Zároveň je zde například oproti obchodnímu centru zachován dostatečný privátní prostor pro zákazníci, který by v obchodním centru nedostala. Na obrázku č. 27 lze vidět konkurenční salón, který využívá moderních obchodních prostorů v oblasti Nivy, která leží mezi Starým městem a Ružinovem v Bratislavě.



Obrázek 27 Prostory konkurenčního salónu
(Zdroj: Webové stránky firmy Wedding Avenue, 2020)

Prostory by se měly skládat z hlavního showroomu, menší dílny švadleny společně a toalety. Prostory svatebního salónu by měly být laděné do jednotného stylu se Znojenským salónem, aby se zachovala jeho identita. Jednalo by se tedy o bílé prostory s velkým osvětlením, kde by se zachoval Boho styl nábytku a vybavení. Šaty budou vystaveny všechny, kde by byly oddělené jednotlivé styly šatů, zároveň budou vyvěšeny i šaty a sukně pro družičky. Dle mého návrhu by se určitá část mohla věnovat i šatům na prodej. Rovněž navrhuji přidat výstavní část věnovanou čistě doplňkům. Kabinka na zkoušení šatů by se měla nacházet v části prostorů, kde by se zákaznice cítila bezpečně z pohledu zachování soukromí při výběru a zkoušení šatů. Součástí kabinky by mělo být velké zrcadlo, věšák, pohodlný taburet či židle, boty na podpatku několika velikostí a spodnička. Rovněž by se nemělo zapomenout na pohodlné posezení, kterého využívá

především doprovod nevěsty. Navrhuji salón vybavit pohodlným gaučem, křesly a konferenčním stolem. Toto posezení by se mělo nacházet nedaleko zkušební kabinky a často bývá usazeno do středu dění. V neposlední řadě by měla být věnována dostatečná pozornost výloze, která je popsána v rámci návrhu marketingového mixu v části komunikace. Šicí dílna švadleny by měla být zcela oddělena od prostoru showroomu a poskytnou švadleně dostatečný prostor pro šití. Součástí dílny by měl být šicí stroj, overlockový stroj, žehlicí prkno s odsáváním, steamer, pračka, stříhací stůl. Majitelka firmy uvedla, že toto vybavení lze pořídit od 100 000 Kč.

Pořizovací náklady vybavení prostor:

• Terminál a pokladna	1 000 Kč
• Notebook	19 000 Kč
• Mobilní telefon	7 000 Kč
• Kamerový systém	5 000 Kč
• Stojany na šaty	5 000 Kč
• Ramínka	1 700 Kč
• Osvětlení	3 000 Kč
• Zrcadla	5 200 Kč
• Sedačka a křesla	14 000 Kč
• Konferenční stůlek	1 300 Kč
• Koberce	6 000 Kč
• Taburet	400 Kč
• Kabinka	2 000 Kč
• Kávovar	6 000 Kč
• Nádobí	1 000 Kč
• Šicí dílna	100 000 Kč
• Židle	5 000 Kč
• Regál na doplňky	1 500 Kč
• Ostatní výzdoba	5 000 Kč
• Drobné stavební úpravy	2 000 Kč
• Ostatní (kancelářské potřeby, káva a další)	2 000 Kč
	= 193 100 Kč

Měsíční náklady na provoz prostorů:

- Pronájem včetně energií 20 592 Kč (800 €)
 - Telefonní tarif 515 Kč (20 €)
 - Internet 386 Kč (15 €)
- = 21 493 Kč**

(Ceny přepočteny dle denního kurzu ČNB 25,74 EUR/CZK k 7.5.2021)

Cíl:	Najít a zrealizovat nové prostory firmy.
Časové hledisko:	Realizace tohoto návrhu je v rámci 1. fáze naplánována na říjen a listopad roku 2021. V prvním měsíci roku 2023 proběhne hodnocení tohoto návrhu.
Finanční hledisko:	Pořizovací náklady 193 100 Kč, měsíční náklady na provoz prostorů 21 493 Kč.
Personální hledisko:	Návrh musí schválit majitelka podniku, realizace je na majitelce či zaměstnanci.

Tabulka 15 Trojimperativ a personální hledisko (N3)

(Zdroj: vlastní zpracování)

Vzhledem k tomu, že salón většinou pracuje na mírné úpravě půjčovaných šatů na míru dle dispozic zákaznice, je potřeba zabezpečit několik schůzek s klientkou. 1. schůzka je za účelem výběru a zkoušení šatů, pokud by byla klientka rozhodnuta hned na místě, salón může vzít míry na poupravení šatů klientce hned a pak následuje jen finální zkouška. Pokud by se klientka vrátila do salónu až později, následovala by ještě jedna schůzka za účelem již zmíněného měření. Po úpravě švadlenou by následovala finální zkouška šatů a pokud by byly potřeba ještě nějaké malé úpravy, švadlena by je provedla na místě. Firma potřebuje svoje zázemí salónu, není tedy možné využít jiné distribuční cesty ani na Slovensku, proto navrhuji v tomto harmonogramu postupovat i na slovenském trhu.

4.1.4 Alternativní řešení během pandemické krize Koronaviru (N4)

Plánování expanze na zahraniční trh během celosvětového šíření viru Covid-19 není samozřejmě nejlepší načasování a mnoho podniků zkrachovalo ať už na domácím, slovenském či globálním trhu. Většina firem se potýká s vládními nařízeními, které omezují jejich provoz, aby se zamezilo šíření tohoto viru, a to se samozřejmě promítá na jejich výsledcích hospodaření. Pravdou je, že se s tímto faktorem nedá jakožto firma prakticky bojovat, ale existují firmy, které naopak využily příležitosti a daří se jim stále dobře a některým i lépe.

Často se toto zlepšení týká online světa, kam se mnoho firem přesunulo nebo zde ještě zesílilo. Dobrým příkladem je toho například český internetový prodejce Alza.cz, kterému se za rok 2020 zvýšil meziročně obrát o 28 %. (Hospodářské noviny, 2021)

Analyzovaná firma by měla na slovenský trh vstoupit až se současná situace zlepší a bude možné mít otevřený showroom. Samozřejmě víme, že se tato situace může každým dnem změnit, a proto autorka přichází s návrhem vytvoření online prodeje a zavést možnost půjčení šatů domů. Výhodou tohoto návrhu je, že s tímto nápadem ještě nepřišla ani jedna z analyzovaných konkurenčních firem a mohla by tak být určitou konkurenční výhodou pro firmu V bílém. Po důkladné analýze českých a slovenských firem v tomto oboru autorka našla pouze jeden český svatební salón, který by tuto podobnou službu nabízel.

Realizace:

Autorka navrhuje propojení webových stránek s e-shopem, kde by potenciální klientky uskutečnily výběr svatebních šatů a kde by měly na výběr z mnoha modelů. Vybrat by si mohly maximální troje šaty za které by předem zaplatily vratnou zálohu 299 €. Poté by kurýr šaty klientce dovezl domů. Tato rozvážka by se vždy konala v pátek a klientka by tak měla celý víkend na vyzkoušení šatů a v pondělí by si je kurýrní služba opět odvezla.

Podmínky služby:

1.) Klientka si z domácí zkoušky šatů své šaty vybere a má 2 možnosti:

- a. Pokud půjčovné šatů činí 299 €, klientka neplatí žádný další poplatek.
- b. Pokud si klientka vybere šaty, které mají vyšší cenu půjčovného, doplatí jen rozdíl v ceně oproti záloze.

V obou případech jí není účtován žádný poplatek za zkoušku ani dopravu. Klientka vyplní formulář, který bude přiložen v balíčku a vyplní tedy model šatů, který si vybrala a které naopak vrátí. V pondělí si pro šaty přijede kurýrní služba (nebo pokud to bude v blízkosti, sami zaměstnanci salónu) a šaty budou vráceny do svatebního salónu. Firma po obdržení šatů a její důkladné kontrole na základě vyplněného formuláře klientce telefonicky potvrdí objednávku.

2.) Klientka by si z domácí zkoušky šatů své šaty vybrala, ale potřebovala by využít služeb švadleny pro lehké úpravy:

- a. Dle přesného video návodu dostupného na webových stránkách salónu by se klientka sama, nebo nejlépe s pomocí druhé osoby přeměřila a své míry k úpravě by zapsala do formuláře, který klientka obdržela s balíčkem. Klientka by měla rovněž poslat video či fotografie pro následnou přesnější úpravu švadlenou. Pokud půjčovné šatů činí 299 €, klientka neplatí žádný další poplatek.
- b. V druhém případě dochází ke stejnému postupu, jen s rozdílem, že pokud si klientka vybere šaty, které mají vyšší cenu půjčovného, doplatí rozdíl v ceně oproti záloze až po proběhnuté úpravě šatů.

V obou případech jí není účtován žádný poplatek za zkoušku, dopravu ani úpravu šatů. Klientka vyplní formulář, který bude přiložen v balíčku a vyplní tedy model šatů, který si vybrala a bude ho chtít upravit na míru a samozřejmě vyplní míry k úpravě společně s videem či fotografiemi. V pondělí si pro šaty přijede kurýrní služba (nebo pokud to bude v blízkosti, sami zaměstnanci salónu) a šaty budou vráceny do svatebního salónu. Firma po obdržení šatů a její důkladné kontrole na základě vyplněného formuláře klientce telefonicky potvrdí objednávku. Domluví si s klientkou pozdější termín na úpravu šatů na míru ve svatebním salónu a pokud by do té doby salón dle vládních nařízení nebyl stále otevřen, zašle klientce upravené šaty opět domů na vyzkoušení.

3.) Klientka si svatební šaty nevybere:

- a. Pro šaty si přijede kurýrní služba a po jejich vrácení a kontrole opotřebení klientce bude vrácena záloha snížena o 30 €, jako poplatek za dopravné a opotřebení. Celkem tedy bude klientce vráceno 269 €.

Klientka opět vyplní formulář, který bude přiložen v balíčku a vyplní všechny modely šatů, které si přeje vrátit. V pondělí si pro šaty přijede kurýrní služba (nebo pokud to bude v blízkosti, sami zaměstnanci salónu) a šaty budou vráceny do svatebního salónu.

Toto jsou 3 hlavní možnosti, které budou potenciálním klientkám nabídnuty. Zhotovení e-shopu by mohlo být pro firmu nejen pomocí v době pandemické krize, ale rovněž nastartováním nových rozměrů podnikání. Firma by mohla dát šaty rovněž do prodeje a využít tak následně platformy e-shopu. Návrh vzhledu a praktického rozložení e-shopu viz. příloha č. 2.

Byl by rovněž zhotoven systém sledování dostupnosti modelů, velikostí a barev šatů kde by si klientka mohla ověřit jejich dostupnost na konkrétní termín domácí zkoušky šatů. Tento systém by byl zhotoven pomocí jednoduché excelové tabulky propojené se systémem e-shopu, kde by docházelo k automatickému propojení. Blokace šatů na daný termín by probíhal dvojím způsobem. První by se týkal blokace na domácí zkoušku šatů a druhý na blokaci půjčení šatů ve svatební den nevěsty, kterou by provedl ručně vždy zaměstnanec, který by se po již výše zmíněném telefonickém spojení s klientkou na daný termín domluvil.

Analyzovaná firma by natočila naučná videa, jak se správně změřit při výběru svatebních šatů a druhé video by bylo zaměřeno na to, jak správně změřit sebe a nevhodně sedící šaty při možnosti úpravy šatů švadlenou.

Firma by se v tomto případě řídila novými podmínkami pronájmu. Jak již bylo zmíněno výše, v případě pronájmu šatů klientkou si firma nebude účtovat žádný poplatek za dopravu šatů k domácí zkoušce, ani jejich opotřebení a hygienické čištění šatů. V případě nezapůjčení si firma odečte poplatek za tyto služby ve výši 30 € a zbylou zálohu vrátí. Všechny ostatní služby jsou již zahrnuty v ceně a blíže popsány v kapitole Marketingový mix, doplňkové služby.

Autorka analyzované firmě rovněž navrhuje využití práce svých zaměstnanců, aby v této době nemusela propouštět, a to rovněž s tímto projektem, kde by zaměstnanci mohli šaty rozvážet do určitého počtu kilometrů, maximálně však po okrese, klientkám sami. Zbytek samozřejmě za pomoci i kurýrních služeb. Dále je potřeba šaty vždy po vrácení speciálně vydesinfikovat nebo vyčistit a popřípadě zabalit na další cestu k nové klientce.

2. návrhem je nevytvářet přímo e-shop, který je na zřízení a správu mnohem nákladnější, ale alternativní online obchod přes webové stránky. Firma by dala na svých webových stránkách o této alternativě vědět a poskytla dostatečné informace, jak by tento systém fungoval. Poskytla by online katalog se všemi modely šatů (viz. návrh marketingového mixu – propagace) a rezervace daného modelu by proběhla telefonicky či přes email nebo sociální síť. Vzhledem k tomu, že firma na tuzemském trhu nemá tak vysoký denní odbyt, předpokládá se, že by tuto variantu zatím kapacitně zvládla i na Slovensku. Firma by si vedla evidenci pomocí excelové tabulky sama a nepotřebovala by k tomu složitější

e-shopový systém. V obou případech firmě doporučuji spojit tento návrh s propagací na sociálních sítích.

Každé řešení přináší své výhody a nevýhody. První řešení, tedy založení e-shopu, by po konzultaci s IT marketéry vyšlo podle velikosti rozsahu na 20 000 – 50 000 Kč. Cena se odvíjí od připravenosti zadavatele, tedy zda má připravené texty, nafocené produkty atd. U druhé varianty by se jednalo jen o rozšíření informace na webu a práci na katalogu, což by se nákladově pohybovalo mezi 1000-8000 Kč, kde by opět záleželo na připravenosti zadavatele. Samozřejmě tato varianta nese i značné nevýhody, protože ruční zadávání objednávek je příliš složité a při zvýšení počtu objednávek nereálné. Na druhou stranu by mohlo jít o dobrou příležitost, jak si online obchodování vyzkoušet za nižší rozpočet. Reklamě je věnován prostor v následující kapitole. První varianta je sice dražší, ale zde by se zase mohlo jednat o nastartování online obchodu a rozšíření předmětu podnikání. Obě varianty ale mají stejný cíl, a to zachovat chod podniku i během pandemické krize Koronaviru a generovat tak firmě stále zisk.

Cíl	Alternativní řešení v době pandemické krize Koronaviru pro udržení či získání potenciálních zákazníků a tím i zisku firmy.
Časové hledisko	Realizace tohoto návrhu je naplánována v 1. fázi, v prosinci tohoto roku 2021, realizace je však podmíněna nutností mít zavřený showroom dle vládních nařízení. V opačném případě by byl tento návrh odložen až na dobu tohoto krizového stavu (pokud by náhodou nastal). Tvorba e-shopu by měla zabrat 1 měsíc. Doba trvání tohoto návrhu je naplánována na dobu neurčitou, tedy ode dne, kdy bude možné otevřít showroom salónu se ruší služba domácí zkoušky šatů. Navrhuji však nechat nadále e-shop v provozu a rozšířit si firemní portfolio o prodej svatebních šatů a dalších svatebních doplňků.
Finanční hledisko	Shoptet – měsíční poplatek za poskytnutí platformy pro e-shop 340 Kč v Basic verzi, která by pro e-shop firmy měla prozatím vyhovovat. Průměrná cena tvorby e-shopu 35 000 Kč a druhé varianty internetového obchodu 4 500 Kč. Kurýrní služba Zásilkovny (při rozvozu alespoň 20 šatů měsíčně, kdy je cena 120,72 Kč/5 kg balík). Hodinová mzda zaměstnanců na správu této alternativní akce.
Personální zajištění	Tvorbu e-shopu či dodatku webu – externí IT agentura, správa komunikace se zákazníky, příprava a balení šatů, dodání v oblasti okresu – zaměstnanci firmy, kurýrní dodání – externí dopravce.

Tabulka 16 Trojimperativ a personální hledisko (N4)
(Zdroj: vlastní zpracování)

4.1.5 Webové stránky (N5)

Z marketingového průzkumu vyšlo, že nejpreferovanější platformou, přes kterou by se potenciální zákaznice rády dozvěděly a informovaly se o svatebním salónu jsou webové stránky.

Tímto návrhem je zhotovení nových webových stránek pro Slovensko ve slovenském jazyce. Slovenské zákaznice by tak webové stránky slovenské pobočky salónu V bielom našly pod doménou www.vbielom.sk.

Druhým návrhem je změna platformy webových stránek Wix, která se odráží na špatné optimalizaci webových stránek. Tato platforma sice nabízí přehlednou a velmi jednoduchou možnost výroby webových stránek, ale lze velmi těžce optimalizovat a stránky firem lze ve webovém prohlížeči vyhledat hůře než webové stránky vytvořené přes jiné platformy. Jednoduše řečeno, webová stránka přes platformu Wix se těžko dostane na přední pozici ve vyhledávači, kam by se ovšem firma měla snažit dostat. Po konzultaci s expertem z tohoto oboru firmě navrhuji využít platformy pro webové stránky WordPress a pro vzhled webu pak například Elementor šablony. (IT specialista, 2021)

Firma by rovněž měla vyhledat specialistu pro optimalizaci webových stránek pro vyhledávače (SEO). Jak již bylo zmíněno webové stránky firmy V bílém momentálně nejsou nejlépe vyhledatelné a tímto přichází o spoustu zákazníků. Webová stránka firmy se po zadání výrazu do Google vyhledávače „boho svatební šaty“, což je i popis firmy ve vyhledávači hned po názvu firmy, zobrazí až na 4. stránce, což je velmi neefektivní. Po konzultaci s tvůrcem a správcem webových stránek a e-shopů bylo doporučeno získat pozici hned na 1. stránce, protože dále zákazník neudrží pozornost. Vzhledem k tomu, že firma expanduje na Slovensko, je potřeba optimalizovat i webové stránky pro tento trh a přizpůsobit mu relevantní klíčová slova ve slovenštině. Pomocí SEO by firma měla cílit na lidi, kteří jsou v první fázi nákupního cyklu a teprve hledají obecnější informace, což jsou potenciální zákaznice salónu, které se snaží najít své svatební šaty a další informace. Jakmile se posunou blíže k okamžiku koupě nebo objednávky, mělo by se na ně cílit čím dál více, a to s placenou reklamou. Doporučuji firmě vyhledat SEO specialistu, který firmě pomůže v lepší pozici k vyhledání stránek potenciálními zákazníky a zvýší webu návštěvnost a tím i potenciálně zvýší zisk. (IT specialista, 2021)

Cíl	Vytvoření webových stránek zvlášť pro slovenský trh, reklama a jejich správa.
Časové hledisko	Realizace tohoto návrhu je v rámci 1. fáze naplánována na říjen roku 2021. Tento návrh je naplánován do konce roku 2022. V prvním měsíci roku 2023 proběhne hodnocení tohoto návrhu, který může být následně prodloužen.
Finanční hledisko	Náklady na vytvoření webových stránek se pohybují kolem 30 000 Kč. Webové stránky je potřeba optimalizovat a pracovat na pravidelné propagaci, kde by náklad tvořil rovněž kolem 30 000 Kč měsíčně. Samotná investice do reklamy se ale samozřejmě odvíjí od možností firmy.
Personální zajištění	Externí agentura.

Tabulka 17 Trojimperativ a personální hledisko (N5)
(Zdroj: vlastní zpracování)

4.1.6 Online katalog (N6)

Marketingový průzkum ukázal, že 71 % respondentek by preferovalo si šaty nejprve detailně prohlédnout a vybrat na internetu. Zákazníci v dnešní době obecně preferují mít možnost si na webových stránkách či internetovém obchodu produkty předem prohlédnout, získat o nich co nejvíce informací, porovnat ceny s konkurencí a přijít do obchodu s jasnou představou. Tento fakt sebou nese i mnoho hrozeb, například to, že si zákazník porovná nabídku s konkurencí, a nakonec se do showroomu se nepříjde ani podívat. Další hrozbou je využití těchto informací konkurencí, která by mohla získané informace použít, například tak, že by nabízela stejné nebo podobné zboží za nižší ceny. Proto se firma V bílém zveřejnění katalogu šatů obává. Je ale nutnost brát ohled na zákazníka a aktuální trend. Proto firmě V bílém navrhuji tuto možnost:

Nabízet katalog formou na vyžádání a na webu viditelně uvést tuto možnost. Zákaznice by po vyplnění informativního formuláře či zasláním emailové zprávy obdržela tento online katalog ve formě PDF. Je pravdou, že zneužitelnost ze strany konkurence zde nelze vyloučit, protože i ona se může vydávat za běžnou zákaznici a získat tyto informace. Tuto variantu nelze ale nikdy na 100 % vyloučit, ale tímto způsobem aspoň omezit. Výhodou této cesty je také získání základních informací o potenciální zákaznici, která vyplní své jméno a příjmení a emailovou adresu, na kterou by se dalo později zacílit.

Navrhla jsem vzhled katalogu, kde jsem zobrazila jeden model svatebních šatů a doplnila informace, které byly od zákaznic nejžádanější. Je to název modelu, název návrháře, popis šatů, dostupné velikosti, způsob zapínání, možnost úpravy, informace o doplňcích, odkaz na webové stránky a sociální sítě, fotografie různého druhu a samozřejmě cena půjčovného. (Návrh dle obrázků č. 28, 29, 30)

INSTAGRAM
@vbielom
FACEBOOK
@vbielom



Alma (Rish Bridal)
Boho-hippie model

Dĺžku šiat a menšie úpravy na mieru Vám upraví krajčírka zdarma.

Doplnky k šatám sú tiež zdarma.

Dohodnite si svoju skúšku šiat už dnes na:
www.vbielom.sk

ALMA
Svadobné šaty Alma je model izraelského návrhára Yoav Rishi, z kolekcie Sun-Dance, ktorou sa svetovo preslávil a prerazil do USA. Dokonalý Boho-hippie model postavený ná nádhernej čipke dozdobujú široké rukávy.

Chrbát lemuje hlboký okrúhly výstrih s presahujúcou čipkou. Šaty sú vo farbe ivory.

Veľ. 36-40 (bez šnúrovania)

K požičaniu za 680 €

Obrázek 28 Návrh online katalogu I

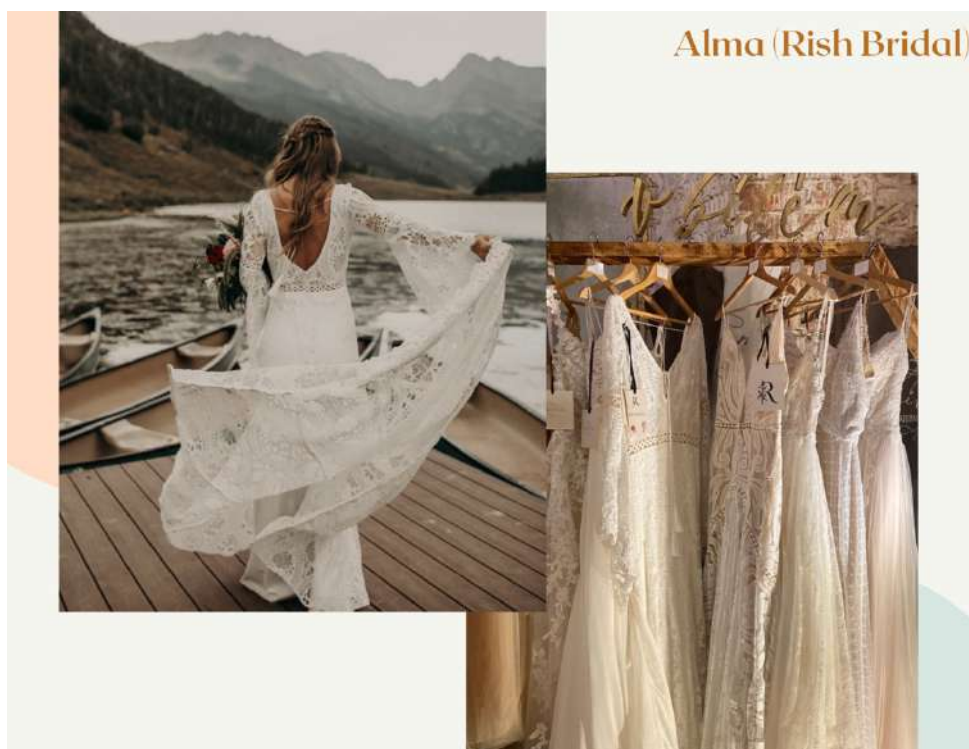
(Zdroj: vlastní zpracování)

Alma (Rish Bridal)



Obrázek 29 Návrh online katalogu II

(Zdroj: vlastní zpracování)



Obrázek 30 Návrh online katalogu III
(Zdroj: vlastní zpracování)

Cíl:	Rozšířit produktový obsah webových stránek a podat detailnější informace.
Časové hledisko:	Realizace tohoto návrhu je v rámci 1. fáze naplánována na listopad roku 2021. Tento návrh je naplánován do konce roku 2022. V prvním měsíci roku 2023 proběhne hodnocení tohoto návrhu, který může být následně prodloužen.
Finanční hledisko:	Vzhledem k tomu, že se jedná o online katalog, nepojí se s tímto návrhem žádné další náklady.
Personální hledisko:	Návrh musí schválit majitelka podniku, realizaci katalogu by pak provedla sama majitelka či samotný zaměstnanec.

Tabulka 18 Trojimperativ a personální hledisko (N6)
(Zdroj: vlastní zpracování)

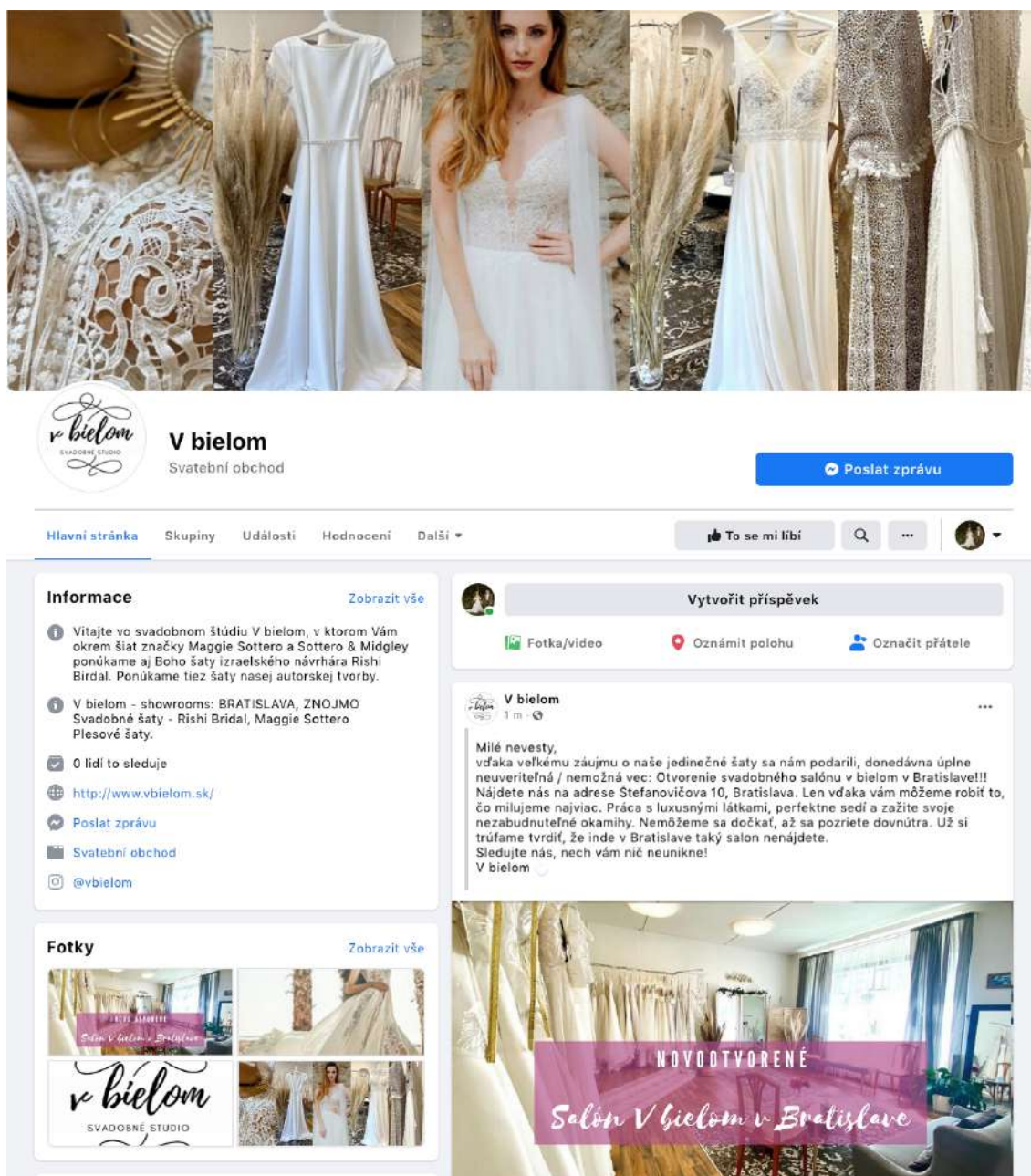
4.1.7 Sociální sítě (N7)

Dle marketingového průzkumu bylo zjištěno, že by respondentky nejvíce oslovila reklama na sociálních sítích. Efektivita placené reklamy je mnohem efektivnější, než neplacené sdílení příspěvku, a tak bych firmě doporučila v rámci výsledku průzkumu do této oblasti investovat.

Z průzkumu rovněž vyplynulo, že by si potenciální zákaznice přály vidět na sociálních sítích fotografie svatebních šatů ze svatebního salónu na „normálních ženách“. Myslí se

zveřejnění nejen profesionálních fotografií návrhářů focených na modelkách, ale především fotografie na ženách běžných křivek. Tyto fotografie salón spíše neposkytuje, ale jeho konkurenční svatební salón ano, a setkávají se s velkým úspěchem. Sociální sítě by se měly využít tak, jaký je jejich účel, tedy maximální interaktivita s potenciálními zákazníky, využívat faktu, že tato platforma slouží pro kontakt s běžnými lidmi a přizpůsobit tomu obsah.

Navrhuji firmě V bílém vytvořit Facebook i Instagram zvlášť pro slovenský trh, vedený samozřejmě ve slovenské jazyce. Instagramová a Facebooková stránka by měla informovat o nových modelech především svatebních šatů, ale také šatů a sukní pro družičky a šatů plesových. Rovněž by mohla potenciální zákaznice informovat o nejnovějších trendech ze svatební módy. Prakticky bude pokračovat ve sdílení obsahu jaký má pro český trh, ale přizpůsobila by ho pro trh slovenský. Pozitivně vnímané jsou rovněž spolupráce s místními svatebními firmami, se kterými má salón V bílém domluvené spolupráce ve formě vzájemnému doporučení klientkám jak v ústní formě, tak právě sdílenému obsahu na sociálních sítích. Sociální sítě by rovněž napomohli ke komunikaci se zákazníky, kde dle marketingového průzkumu vyšlo, že 20 % z nich preferuje kontaktovat svatební salón přes sociální sítě. Sociální síť by rovněž mohla posloužit jako platforma pro recenze od zákazníků, což by firmě mohlo pomoci k získání nových zákazníků. Z marketingového průzkumu se ukázalo, že pro zákaznice jsou reference od blízkých či od lidí na internetu velmi důležité, a tak mohou být přímo klíčové. (Návrh Facebook stránky viz. obrázek č. 31).



Obrázek 31 Návrh vzhledu FB stránek
(Zdroj: vlastní zpracování)

Dále navrhuji využít na Facebooku i Instagramu již výše zmíněnou placenou reklamu. Online marketing je obor, který se v posledních letech natolik zrychluje, že pro opravdu efektivní reklamu a především její návratnost bych doporučila využít služeb odborníků. Efektivní reklama na Facebooku se netvoří na samotném profilu firmy, ale přes využití nástroje Facebook Ads Manager, ve kterém se reklamy rovněž spravují a vyhodnocují. Facebook Ads Manager je propojen rovněž s firemním profilem na Instagramu. Firma by si při tvoření reklamní kampaně měla uvědomit, co je hlavním cílem této kampaně, jaké

bude její trvání a samozřejmě rozpočet. Dále by se měla soustředit na cílování, umístění a optimalizaci doručování. V detailu reklamy se poté tvoří vzhled, text reklamy a cílová URL. (Socials, 2021)

Jak lze vnímat z předešlého popisu, nejde o jednoduché nastavení, ale naopak o velmi komplexní tvorbu, ve které se orientují především online marketingoví profesionálové. Firma by se mohla spojit s tímto specialistou, se kterým by svůj reklamní plán projednala a domluvili se na rozpočtu, který by byla ochotna investovat. Obecně platí, že reklama nesmí být vnímána jako vyhozené peníze, ale jako investice, která by firmě měla v konečné fázi vydělávat. Tedy nejčastěji by se peníze vložené do reklamy měly projevit na zvýšeném počtu objednávek. Po konzultaci s dvěma IT agenturami bylo zjištěno, že cena této reklamy a její správy je na tolik individuální a záleží velmi na samotných možnostech salónu, že se nedá určit jasný ceník. V každém případě je potřeba počítat s hodinovou sazbou agentury, která se pohybuje v rozmezí 400-1000 Kč. Kampaním by se agentura měla věnovat alespoň 10 hodin měsíčně, tedy 4000-10 000 Kč. Nejnižší částku, kterou lze na Facebooku investovat je 25 Kč denně, ale je jasné, že se s touto cenou efektivní reklama vytvořit nedá a záleží na firmě, kolik by byla ochotná investovat.

Cíl	Vytvoření Facebook a Instagram stránek zvlášť pro slovenský trh, reklama a jejich správa.
Časové hledisko	Realizace tohoto návrhu je v rámci 1. fáze naplánována na říjen roku 2021. Tento návrh je naplánován do konce roku 2022. V prvním měsíci roku 2023 proběhne hodnocení tohoto návrhu, který může být následně prodloužen.
Finanční hledisko	Náklady na vytvoření stránek sociálních sítí jsou v případě, že si je majitelka udělá opět sama implicitní, tedy žádné dodatečné náklady nejsou započítány. Správu sociálních sítí si zařizuje na českém trhu majitelka rovněž sama, tudíž by zde byly náklady opět implicitní, tedy žádné dodatečné náklady nejsou započítány. V případě propagace stránek by se pak cena skládala z hodinové sazby IT marketingové agentury, která se pohybuje v rozmezí 400-1000 Kč a při minimálním věnování práce na 10h/měsíčně by cena vycházela na 4000-10 000 Kč. Samotná investice do reklamy se odvíjí od možností firmy.
Personální zajištění	Vytvoření stránek a správa – majitelka. Placená reklama – externí agentura.

Tabulka 19 Trojimperativ a personální hledisko (N7)
(Zdroj: vlastní zpracování)

4.1.8 Influence marketing (N8)

V dnešní době digitálního marketingu a komunikace se objevují stále nové příležitosti pro propagaci obsahu firem. Firmy navazují spolupráce se slavnými, viditelnými osobnostmi na sociálních sítích, které sdílí obsah firem. Tento druh propagace rovněž

využívá konkurent firmy V bílém, kde byl vidět nárůst sledovanosti Instagramového profilu konkurenta i pro člověka zvenčí. Celkový dosah tedy může být vysoký a náklady na tuto reklamu jsou relativně nízké. Přínosy influence marketingu by salónu mohly přinést rozšíření povědomí o její značce, budování vztahu firmy se zákazníkem a zvýšení prodeje. Uživatelé sociálních sítí totiž dostanou doporučení od osoby, které věří a v mnoha případech ji i následují a zároveň jsou ochotni na této platformě denně strávit minimálně několik minut denně. Aby byla tato kampaň efektivní, musí firma influencerovi předat svůj plán kampaně. Tedy co je jejím cílem a co by měl post obsahovat. Výběr influencera by měl být relevantní k produktu firmy. V tomto případě by vhodnou kandidátkou byla slovenská budoucí nevěsta, která sdílí na svém Instagramovém profilu posty o svatebních přípravách. Spolupráce by rovněž neměla být jen jednorázová, ale měla by se navázat opakovaná spolupráce. V tomto oboru je ale jasné, že vzhledem k tomu, že je předmětem podnikání pronájem svatebních šatů, není to něco s čím by byl influencer nějak dlouhodoběji ovlivňován, ale jedná se spíše o jednorázovou zkušenost. Jednorázovou zkušeností ale není ani zkouška svatební šatů v salónu, tudíž bych doporučila spolupráci během celého průběhu, tedy prvotní zkoušky šatů, následné zkoušky úpravy šatů či jejich vyzvednutí a konečný feedback a doporučení influencerky. Odměna pro influencera bývá v podobě barteru či placeného partnerství. (Socials, 2021)

Navrhuji firmě V bílém na slovenském trhu využít influence marketingu a najít vhodnou influencerku která by sdílela obsah firmy následovně:

- Sdílela návštěvu salónu v „příběhu“ a příspěvku na Instagramu a Facebooku
- Napsala článek o salónu na Blog či natočila vlog na Youtube (dle jejího zaměření)
- Sdílela feedback a doporučení s šaty ze svého svatebního dne

Odměna by byla formou barteru, tedy za tyto služby by firma nabídla zkoušku šatů a jejich půjčení zdarma. K vyhodnocení výsledků reklamní kampaně ve spolupráci s influencerem poslouží ukazatel ROI (return-on-investment). Nejjednodušší způsob vyhodnocení je vytvoření unikátního slevového kódu, který influencer použije ve svých postech, zákaznice ho využije ke svému nákupu a firma tak bude jasně vědět obrat, který influencer vytvořil. Lze rovněž měřit větší míru zapojení na sociálních sítích ve formě tzv. „liků“ a komentářů, tedy oblibu a úspěšnost postu. Toto měření se ale samozřejmě

nerovná zakoupení produktu. Poslední zmíněnou metrikou je návštěvnost webové stránky, kde by firma vytvořila link s UTM parametrem, který poskytne influencerce. Tento link by připojila k Instastories a pomocí kliknutí tedy „swipe-upu“ odkáže zákaznice na stránky firmy. Tento link by byl následně vyhodnocen pomocí Google Analytics, kde by se vyhodnotilo kolik potenciálních zákazníků využilo kliknutí na post od influencerky.

Na obrázku č. 32 můžeme vidět využití Influence marketingu již zmíněnou konkurenční firmou, která zvolila spolupráci s českou bloggerkou Lucií Gránovou, která sdílela svoji zkušenost se zkouškou svatebních šatů na svém profilu. Konkurenční salón na svém Instagramu vykazuje úspěšnost přidáných příspěvků v rozmezí 100-1800 „liků“. Můžeme pozorovat, že je dosah u influencerky až 32x vyšší a lze tedy úspěšnost Influence marketingu potvrdit. Doporučila bych firmě naplánovat tuto kampaň na začátek roku, kdy si většina nevěst začíná vybírat svatební šaty pro jarní a letní svatby a vyhodnocení úspěšnosti kampaně na podzim téhož roku, což je předpokládané období dokončení celého procesu až po samotnou svatbu. (Instagram bloggerky Lucie Gránové, 2021)



Obrázek 32 Příklad spolupráce bloggerky a konkurenčního svatebního salónu
(Zdroj: Instagram bloggerky Lucie Gránové, 2021)

Cíl	Navázání influence spolupráce, zvýšení povědomí o značce a následné zvýšení prodeje.
Časové hledisko	Realizace tohoto návrhu je v rámci 2. fáze naplánována na leden roku 2022. Tento návrh je naplánován do září roku 2022, kdy by následně v říjnu proběhlo hodnocení návrhu.
Finanční hledisko	Odměna by byla formou barteru, tedy za tyto služby by firma nabídla zkoušku šatů a jejich půjčení zdarma.
Personální zajištění	Výběr influencerky – majitelka firmy či pověřený zaměstnanec. Influence obsah na sociálních sítích – pověřená influencerka.

Tabulka 20 Trojimperativ a personální hledisko (N8)

(Zdroj: vlastní zpracování)

4.1.9 Obsahový marketing (N9)

Rok 2020 přinesl do světa marketingu opět nové a nové nástroje a je jen na každé firmě, jak moc jich umí využít. Rok 2020 se doslova přesunul do online světa, nejen díky jeho neustálé modernizaci ale také z důvodu Koronaviru, který přenesl do tohoto světa nové lidi a spoustu nových možností. Obsahový marketing není zcela nový nástroj, ale v poslední době se velmi rozšířil. Funguje na principu publikování a tvorby hodnotného obsahu, který by měl přilákat potenciální zákazníky a zvyšovat důvěryhodnost značky. Firma se bude profilovat jako odborník v oboru na kterého se budou potenciální zákazníci obracet, měl by se zvýšit počet sledujících na sociálních sítích a nejlépe i prodej firmy. Formy obsahového marketingu jsou například příspěvky na sociálních sítích, články na blogu, podcasty, atd.

Vzhledem k velmi zvýšené popularitě podcastů, bych firmě V bílém doporučila právě tuto formu. V dnešní době ji pro svoji propagaci a získání důvěryhodnosti používá mnoho firem a jejich oblíbenost roste bleskově. Zároveň jsem na podcastové platformě Spotify nenašla jediný podcast na téma svatební salón, svatební šaty, svatební obsah ani v českém jazyce ani ve slovenštině. Pro salón V bílém je to tedy velká příležitost, protože by mohla přijít první s podcasty v oboru a zároveň by potenciální zákaznice mohla upozornit na to, že rozšířila působení i na Slovensku. Vzhledem k tomu, že firma expanduje na slovenský trh, měla by zvážit, zda nahráváním podcastů nepověřit zaměstnance ze slovenského oddělení, aby byl pro potenciální zákaznice jejich rodný jazyk příjemnější. Zároveň je zde velkou výhodou, že expanze na Slovensko sebou nese podobnost kultur a rovněž jazyka, tedy je pravdou, že by bylo možné podcasty nahrávat v českém jazyce a slovenské posluchačky by s jazykem neměly nijak velké potíže.

Návrh témat podcastů:

- Jak si správně vybrat svatební šaty
- Trendy v módě svatebních šatů
- Příběh našeho svatebního salónu
- Jak probíhají zkoušky svatebních šatů
- Jak se orientovat v kvalitě a cenách svatebních šatů atd.

Kreativně se meze nekladou, a tak je možné přijít s mnoha dalšími tématy. Délka podcastů by neměla být příliš dlouhá, aby se zachovala pozornost posluchače, ale zároveň by podcast měl jasně předat hlavní myšlenku. Navrhuji držet se ze začátku časového limitu 20 minut. Rovněž je možné vystačit si ze začátku se základní technikou jako je mobilní telefon, notebook, podcast mikrofón a software pro stříhání podcastů, který bývá často obsažen v základních programech PC. Podcast by měl obsahovat úvodní přestavení, které by upoutalo pozornost posluchače, dále znělku, která by se měla při podcastech vždy opakovat a posluchač by měl být schopen ji vždy rozpoznat a spojit si ji se značkou firmy a v neposlední řadě může obsahovat i vlastní reklamu. Distribuce podcastů probíhá pomocí podcastových hostingů, kde je potřeba založit si profil, nahrát svůj podcast, editovat informace a distribuovat na všechny platformy typu Spotify, iTunes, Google podcast atd. Některé hostingy jsou placené, ale existují i ty co jsou zdarma jako například Anchor. Nahrávání podcastů tedy může být celé zdarma a je tak přínosným nástrojem pro rozšíření svého komunikačního mixu. (Socials, 2021)

Cíl	Vytvoření podcastů pro zvýšení povědomí o značce a její důvěryhodnosti.
Časové hledisko	Realizace tohoto návrhu je v rámci 2. fáze naplánována na leden roku 2022. Tento návrh je naplánován do konce roku 2022. V prvním měsíci roku 2023 proběhne hodnocení tohoto návrhu, který může být následně prodloužen.
Finanční hledisko	V této zvolené alternativě náklady na vytvoření podcastu tvoří pouze mikrofón, který lze pořídit již od 500 Kč a čas strávený na jeho tvorbě. Pokud by měl editaci podcastu na starost zaměstnanec, jednalo by se o jeho hodinovou mzdu.
Personální zajištění	Majitelka salónu či zaměstnanec firmy.

Tabulka 21 Trojimperativ a personální hledisko (N9)
(Zdroj: vlastní zpracování)

4.1.10 Veletrh (N10)

Účast firmy na svatebním veletrhu by mohla být pro firmu dobrou příležitostí se zviditelnit a prorazit na nový trh. Virtuální komunikace se zákazníkem je sice velmi pokroková, ale v průběhu času se ukázalo, že osobní kontakt se zákazníkem a obchodními partnery je nenahraditelný i v dnešní době moderních technologií. Navrhuji firmě V bílém využít účasti na Svatebním veletrhu na Slovensku, pořádaný například v Bratislavě, Banskej Bystrici, Tatranské Lomnici a Žilině.

- Firma by na veletrhu vystavovala své nejprodávanější kousky,
- Umožnila jejich zkoušení,
- Rozdávala by reklamní podněty
- A především se věnovala kontaktu s potenciálními zákazníky,
- Zároveň by firma mohla navázat B2B obchodní partnerství s návrháři svatebních šatů

Navrhuji firmě účast na největším slovenském svatebním veletrhu v Bratislavě. Koná se v areálu Incheba Bratislava a jeho cena by byla 1 632 € (tj. 42 008 Kč). V této ceně je započítán registrační poplatek, výstavná plocha 14 m² s otevřenou stěnou, elektrická přípojka, parkovací průkaz, vlastní módní přehlídka a reklama v katalogu vystavovatelů velikosti ¼ A5. Tato varianta se snaží o maximální využití této komunikační platformy při využití nabídky veletrhu ve středních finančních hodnotách. Bylo by tedy možné přikoupit si i další služby, ale zároveň by bylo možné veletrh absolvovat již v hodnotě 852 € (tj. 21 931 Kč), kdy předpokládáme téměř poloviční výstavní plochu 8 m² a žádné přidáné služby. (Svadobný veletrh, 2021)

Dále firmě navrhuji nechat si zhotovit tisk reklamních předmětů s vlastním logem. Navrhuji výběr ze dvou variant – dražší a levnější. Dražší variantou je ekologický blok s perem formátu A7 s vlastním potiskem. Tento bloček by firma rozdávala u stánku na veletrhu a potenciální zákaznice by ho mohly rovnou využít k zapisování důležitých informací z veletrhu a zároveň by si stále připomínaly značku salónu V bílém. Tato varianta by při 200 ks vyšla na 7 373 Kč. Levnější variantou by byly ekologické propisky s vlastním logem firmy, které by při 200 ks stály 3 177 Kč. Tisk letáků, které by tým salónu rozdával na různých místech veletrhu by stál 1 277 Kč a jednalo by se o formát A5, oboustranného barevného tisku.

Cíl	Účast na svatebním veletrhu.
Časové hledisko	Realizace tohoto návrhu je v rámci 2. fáze naplánována na březen roku 2022, kdy se běžně koná svatební veletrh v Bratislavě. Nicméně registraci a administrativu je potřeba vyřídit již v průběhu 1. fáze roku 2021. Výroba propagačních předmětů by se měla zařizovat v dostatečné časové rezervě, tedy během ledna-února. Zbylé přípravy, které jsou čistě v režii salónu jsou naplánovány 2 týdny před konáním veletrhu. Hodnocení přínosu veletrhu bude hodnocena v lednu 2023.
Finanční hledisko	Účast na svatebním veletrhu dle výše vybrané alternativy 42 694 Kč. Reklamní předměty 7 373 Kč nebo 3 177 Kč a tisk letáků 1277 Kč.
Personální zajištění	Přípravy a účast na veletrhu – majitelka a zaměstnanci firmy. Tisk reklamních předmětů a letáků – externí grafická firma.

Tabulka 22 Trojimperativ a personální hledisko (N10)

(Zdroj: vlastní zpracování)

4.1.11 Propagační leták (N11)

Navrhuji firmě použít k oslovení potenciálních zákazníků také propagační letáky. Letáky by byly rozdávány v blízkosti nových prostor a na dalších strategických místech. Propagační leták by měl obsahovat:

- Název a logo firmy
- Předání zprávy
- Ukázku fotografií salónu a šatů
- Spojení se salónem – web, sociální sítě
- Motivace – slevová pobídka, kupón zdarma a zařazení do slosování soutěže

Tisk letáků, které by tým salónu rozdával by stál 1 277 Kč za 1000 ks a jednalo by se o formát A5, oboustranného barevného tisku.

Na obrázku č. 33 a 34 můžeme vidět návrh propagačního letáku.



INSTAGRAM
@vbielom

FACEBOOK
@vbielom

Novootvorený svadobný salón *Boho modely*

Pozývame Vás do nášho novootvoreného svadobného salónu v
Bratislave na ulici xxx

Ponúkame unikátne Boho šaty izraelského návrhára Yoav Rishi a
amerických návrhárok Ingram, Sottero a Midgley. Kolekcia je vždy
doplnená o autorské modely, ktoré navrhujeme a šijeme vo vlastnej dielni.



Dohodnite si svoju
skúšku šiat už dnes na:
www.vbielom.sk

Otvoreno
Po-Pi: 10.00-18.00

Obrázek 33 Návrh propagačního letáku
(Zdroj: vlastní zpracování)



INSTAGRAM
@vbielom

FACEBOOK
@vbielom

Pozývame vás na slávnostné otvorenie salónu **v piatok 10. decembra o 16.00**, kde si budete môcť prezrieť všetky naše modely šiat. Čaká na vás dobré šampanské a **SÚŤAŽ** o požičanie šiat podľa výberu **ZADARMO**.

1. mesiac ponúkame skúšku svadobných šiat ZADARMO!

Tento leták slúži ako zľavový kupón, kde **dostanete 10% zľavu** na vypožičané svadobné šaty, šaty pre družičky či plesové šaty.



Dohodnite si svoju
skúšku šiat už dnes na:
www.vbielom.sk

Otvoreno
Po-Pi: 10.00–18.00

Obrázek 34 Návrh propagačního letáku II
(Zdroj: vlastní zpracování)

Cíl	Tisk propagačních letáků a oslovení potenciálních zákazníků.
Časové hledisko	Realizace tohoto návrhu je v rámci 1. fáze naplánována na prosinec roku 2021, kdy se letáky nechají natisknout a budou rozdávat před slavnostním otevřením salónu, který by se konal 10. prosince roku 2021.
Finanční hledisko	Tisk externí firmou – 1 277 Kč/1000 ks. Rozdávání letáků – hodinový mzda zaměstnanců či externích hostesek (150 Kč/hod.)
Personální zajištění	Tisk reklamních letáků – externí grafická firma. Rozdávání letáků – zaměstnanci firmy či externí hostesky.

Tabulka 23 Trojimperativ a personální hledisko (N11)

(Zdroj: vlastní zpracování)

4.1.12 První komunikace se zákazníky a komunikace v místě salónu (N12)

Dle průzkumu bylo zjištěno, že až 73 % potenciálních zákazníků na Slovensku by bylo ochotno si své vysněné šaty půjčit již v prvním salónu a jejich preference jsou především kvalita produktů a služeb, dobrý dojem ze salónu, možnost úpravy od švadleny, dostatečná informovanost a výběr šatů. Pro firmu je tato zjištěná informace velmi pozitivní, ale musí umět správně komunikovat právě v místě prodeje.

Navrhují firmě proškolení své nové zaměstnance showroomu na Slovensku, jak správně komunikovat se zákazníkem a přesvědčit ho o využití služby. Vzhledem k tomu, že je salón přímým distributorem k zákazníkovi, je potřeba aby si salón uměl najít správné cesty. Proškolení nový tým na Slovensku by mohla sama majitelka se švadlenou, které mají s osobním prodejem již dlouholeté zkušenosti anebo by mohly rovněž využít externí agentury, která školí zaměstnance. V Bratislavě poskytují tyto kurzy například Kurzy.sk, které nabízejí celou škálu obchodních školení.

Cíl	Správná komunikace se zákazníky, umět je přesvědčit o okamžité koupi.
Časové hledisko	Realizace tohoto návrhu je v rámci 1. fáze naplánována na prosinec roku 2021, bude aplikována ve všech fázích a na začátku roku 2023 vyhodnocena.
Finanční hledisko	Školení majitelkou a švadlenou z mateřského salónu – implicitní náklady, tedy žádné dodatečné náklady nejsou započítány. Školení externí agenturou – 4 800 Kč / osoba.
Personální zajištění	Školení majitelkou a švadlenou z mateřského salónu či/a externí agenturou.

Tabulka 24 Trojimperativ a personální hledisko (N12)

(Zdroj: vlastní zpracování)

Jak se spojit se zákazníky

46 % potenciálních zákazníků na slovenském trhu by preferovalo na poprvé salón kontaktovat telefonicky. 26 % pomocí emailu a 21 % přes sociální sítě. Firma v ČR nabízí všechny možnosti této komunikace a vzhledem k těmto výsledkům o ně bude zájem i na

Slovensku. Proto navrhuji tuto možnost kontaktu se zákazníkem zachovat i pro Slovensko a na slovenských webových stránkách nastavit možnost online bookingu, stejně jak pro český trh. Na webových stránkách vbielom.sk by mělo být jasně vyznačeno oddělení Kontakty, kde by bylo telefonní číslo na firmu, emailová adresa, odkaz na sociální sítě a adresa salónu.

Cíl	Efektivní prvotní spojení zákazníka s podnikem
Časové hledisko	Realizace tohoto návrhu je v rámci 1. fáze naplánována na prosinec roku 2021, bude aplikována ve všech fázích a na začátku roku 2023 vyhodnocena.
Finanční hledisko	Náklady v rámci nastavení webových a sociálních stránek.
Personální zajištění	Veškerý kontakt se zákazníky – majitelka a zaměstnanci. Zprostředkování platformou – externí firmy.

Tabulka 25 Trojimperativ a personální hledisko (N12)

Zdroj: vlastní zpracování

4.1.13 Výloha (N13)

Je pravdou, že obchodování se dnes nekompromisně přesouvá do online světa, ale komunikace v místě prodeje je stále nedílnou součástí komunikačního mixu. Dle výzkumu Marcely Holečkové s názvem Výloha a její vnímání zákazníky, uvedlo 85 % respondentů, že si vytvářejí mínění o daném obchodě už na základě výlohy. Výloha salónu by tedy měla potenciálního zákazníka zaujmout, přesvědčit o jeho návštěvě a následné koupi. Výloha by měla dostatečně zaujmout, aby se u ní zákaznice zastavila a popřípadě jí bylo ctí, že právě ona, může být zákaznicí tak atraktivního salónu. Zároveň by měla sloužit informativně a poskytnout základní informace o salónu jako například: název salónu, otevírací dobu, telefonní číslo, odkaz na webové stránky atd. Tyto informace by si firma mohla nechat natisknout od grafické agentury, která nabízí řezaný nápis o velikosti 30x50 cm děrované fólie OWV za cenu 500 Kč, které by si mohla nechat nalepit na dveře salónu. Na výlohu navrhuji využít stejné služby tisknu názvu firmy o velikosti 150 x 50 cm na čirou samolepící PVC fólii, která by vyšla na 900 Kč. Design by byl sjednocený s designem, který firma používá na webových a sociálních stránkách. Dále dle Holečkové, má kolemjdoucí zákazník pouhé 2-3 vteřiny, aby zaznamenal výlohu, což je velmi krátká doba na to, aby se v nabídce mohl orientovat, natož tak aby ho dokázala zaujmout. Salóň by tak měl vystavit nejlepší šaty, které v daném období má a zvolit k nim poutavé doplňky. (Podnikatel, 2021)

Jedny šaty by mohly být vystaveny na figuríně a například další dvojce zavěšené ve výloze. Výlohu by mohla dozdobit Boho výzdoba, která se často používá na výzdobu svateb. Mohly by být také použity fotografie ze salónu ze zkoušky šatů. Marketingový průzkum ukázal, že 42 % slovenských respondentek by mělo zájem nejprve vidět fotografie na „normálních ženách“ ze zkoušky šatů. Později by salón mohl zavést fotografování nevěst při zkoušce šatů například na fotoaparát Instax, který ihned vytiskne malou fotografii a je bezpochyby spojen se svatební tematikou. Pokud by zákaznice měla zájem, po její svatbě by fotografie mohla být přidána k fotografiím, které by se mohly vystavit právě ve výloze salónu. Potenciální zákaznice by tedy mohla ihned vidět spokojenost ostatních zákaznic a mohla by si udělat představu o zboží salónu ještě před jeho návštěvou.

Cíl	Výstavba efektivní výlohy – zaujmout zákazníka.
Časové hledisko	Realizace tohoto návrhu je v rámci 1. fáze naplánována na listopad roku 2021, na prosinec 2021 kdy dojde k vyzdobení výlohy Vánoční (zimní) tematikou a zimními modely, v 2. fázi v lednu 2022 dojde k obnově výlohy, ve 3. fázi by došlo opět k obnově a na začátku roku 2023 bude vyhodnocena.
Finanční hledisko	Figurína 1 800 Kč, řezaný nápis na dveře salónu 500 Kč, samolepící polep názvu firmy 900 Kč, fotoaparát Instax 1500 Kč, fotopapír do Instaxu 900 Kč/50 ks, doplňky do výlohy 1 000 Kč.
Personální zajištění	Zaměstnanci firmy.

Tabulka 26 Trojimperativ a personální hledisko (N13)
(Zdroj: vlastní zpracování)

4.2 Časový harmonogram implementace návrhů

Veškeré návrhy jsou navrženy k naplánovanému otevření pobočky na Slovensku k 10.12.2021.

V tabulce č. 27 je zobrazen časový harmonogram implementace návrhů. Skládá se z doby zahájení návrhu, jeho trvání a zhodnocení návrhu. Začátek realizace návrhů je naplánován na říjen roku 2021 a jeho trvání do ledna roku 2023, kde by došlo k hodnocení úspěšnosti návrhů. Při případném úspěchu by bylo možné některé jednorázové návrhy zopakovat a v těch dlouhodobých pokračovat. Harmonogram se dělí na 3 fáze, kdy 1. fáze je přípravná a konala by se od 1. 10. 2021 do 31.12.2021. Následovala by 2. fáze s datem od 1.1.2022 až 31.12.2022, kde následují již započaté návrhy a spouštějí se i návrhy nové. Ve 3. fázi, která by se konala od 1.1.2023 do 31.1.2023, by poté proběhlo zhodnocení návrhů.

Jednotlivé návrhy jsou rozloženy postupně, aby na jejich přípravu měla firmu dostatek času.

Kód návrhu	Návrh	Rok 2021			Rok 2022														Rok 2023
		1. fáze			2. fáze														3. fáze
		10.	11.	12.	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	1.		
N1	Vybavení pobočky zbožím																		
N2	Cenová strategie																		
N3	Prostory																		
N4	Alternativní řešení během pandemické krize Koronaviru																		
N5	Webové stránky																		
N6	Online katalog																		
N7	Sociální sítě																		
N8	Influence marketing																		
N9	Obsahový marketing																		
N10	Veletrh																		
N11	Propagační leták																		
N12	První komunikace se zákazníky a komunikace v místě salónu																		
N13	Výloha																		

Zahájení návrhu

Trvání návrhu

Zhodnocení návrhu

Tabulka 27 Časový harmonogram implementace návrhů
(Zdroj: vlastní zpracování)

4.3 Souhrn nákladů na realizaci strategie

Ve výše uvedené tabulce vidíme přehled všech návrhů, které firmě budou tvořit náklad. Jsou rozděleny na pořizovací náklady, které činí 1 558 175,- Kč a měsíční náklady na provoz firmy na Slovensku, které vyšly 63 907,- Kč. Náklady na propagaci webových a sociálních stránek by se samozřejmě odvíjely od toho, kolik by firma byla ochotna do propagace investovat. Při případné realizaci návrhů se náklady mohou lišit dle rozhodnutí firmy, avšak měly by se vejít do cenového rozhraní, které autorka vytvořila u dílčích finančních hledisek každého návrhu. Do celkových nákladů byly započítány průměrné ceny či ceny, které se po konzultaci s odborníky daných činností (např. IT specialista) přibližují nejvíce realitě. Poslední sloupec tvoří přehled o tom, ke kterému návrhu bude potřeba práce zaměstnance. Tyto uvedené návrhy by byly součástí činnosti zaměstnance,

tudíž by se jednalo o náklady na měsíční mzdu zaměstnance a v jednom případě (N11) hodinové mzdy externí hostesky. Cenové strategie (N2), online katalogu (N6) a influence marketingu (N8) se náklady nedotknou. (viz. tabulka č. 28)

Při případném úspěchu by bylo možné některé jednorázové návrhy zopakovat a v těch dlouhodobých pokračovat.

Kód návrhu	Návrh	Pořizovací náklady (Kč)	Měsíční náklady na provoz (Kč)	Nutnost práce zaměstnance
N1	Vybavení pobočky zbožím	1270250	x	x
N3	Prostory	193100	21493	zam.
N4	Alternativní řešení během pandemické krize Koronavíru	4500	2414	zam.
N5	Webové stránky	30000	30000	x
N7	Sociální sítě	x	10000	x
N9	Obsahový marketing	500	x	x
N10	Veletrh	47148	x	zam.
N11	Propagační leták	1277	x	externí hosteska
N12	První komunikace se zákazníky a komunikace v místě salónu	4800	x	x
N13	Výloha	6600	x	zam.
Celkem		1558175	63907	

Tabulka 28 Celkové náklady návrhů
(Zdroj: vlastní zpracování)

X = Žádné dodatečné pořizovací/měsíční náklady

X = Daný návrh nevyžaduje práci zaměstnanců

Zam. = Náplň stávajícího pracovního poměru

4.4 Přínosy z návrhů

Firma si expanzí na zahraniční trh otevírá nové podnikatelské příležitosti a dveře novým zákazníkům. Hlavním přínosem těchto návrhů by měl být rozvoj podniku, zlepšení pozice na trhu a tím i zvýšení zisku, zlepšení marketingové komunikace, rozšíření povědomí o firmě, získání nových zákazníků a v neposlední řadě kritické řešení v nepříznivých podmínkách pro podnikání. Téměř do všech návrhů je potřeba finančně investovat, ale z dlouhodobého hlediska by firmě měly přinést pozitivní přínos.

ZÁVĚR

Cílem práce bylo vytvoření návrhu marketingové strategie expanze na slovenský trh. Práce je tvořena ze třech částí, kde je první část zaměřena na teoretické vymezení problematiky, druhou část tvoří analytická oblast a v neposlední řadě je zde návrhová část.

Teoretická část vymezuje základní marketingové pojmy a potřebné druhy analýz k expanzi podniku. Skládá se z vymezení pojmu marketing, analýz vnějšího prostředí – analýzy tržního segmentu, PEST analýzy a Porterova modelu pěti sil. Dále teoretická část popisuje analýzy vnitřní prostředí – McKinsey analýzy 7S, marketingový mix 4P s rozšířením a zaměřením na služby na 7P. Dále byl definován Marketingový mix 4C z pohledu zákazníka. Následně byla definována SWOT analýza a definice tvorby marketingového výzkumu. Všechny tyto analýzy byly pro tvorbu návrhů stěžejní.

Analytická část je věnována charakteristice vybraného podniku, který se zabývá pronájmem svatebních šatů. Následuje marketingový mix podniku, jehož produktem je již zmiňované půjčování svatebních šatů, ale dále pak také svatební šaty, sukně a šaty pro družičky a mezi vedlejší produkt patří plesové šaty, doplňky a šití na míru. Salón V bílém využívá pro cenotvorbu 2 metody, nákladově a konkurenčně orientovanou metodu. Distribuce probíhá skrze showroom, který se nachází ve středu města Znojma. Komunikační mix podniku tvoří osobní prodej, veletrhy, online marketing a podpora prodeje. Zaměstnankyní salónu je odborná švadlena. Firma V bílém vykazuje vysokou míru možnosti přizpůsobit se v některých případech přání zákazníků.

PEST analýza ukázala, že je Slovensko svojí polohou a společnou historií zemí nejjednodušším místem pro počátky expanze. Slovensko zaznamenalo výrazný propad v HDP, který byl částečně zapříčiněn pandemickou krizí Koronaviru, která je globálního rozsahu a patří mezi vnější faktory, které lze jen zřídka ovlivnit. Zároveň se na propadu podepsala přicházející ekonomická krize. Míra inflace je pro srovnání s ČR příznivá, protože míra inflace v České republice za rok 2020 činila 3,2 %, což je o 1,7 % více než na Slovensku. Za rok 2020 se nezaměstnanost zvýšila na 6,7 % a pro porovnání, nezaměstnanost v ČR se za rok 2020 pohybovala mezi 4 %, což je pozitivnější ukazatel, než vykazuje slovenská ekonomika. Za rok 2020 bylo zaznamenáno 23 753 sňatků. Zvyšující se počet sňatků by mohlo znamenat zvýšení poptávky po svatebních šatech,

avšak to není jediný faktor, který poptávka ovlivňuje. Technologie šití svatebních šatů se nijak převratně v posledních letech nezměnila a zůstává stále spíše tradiční.

Porterova analýza pěti sil ukázala, že firmu ovlivňují 3 nejsilnější konkurenti, kteří by analyzovanou firmu mohli ohrozit hned z několika důvodů, a to například z dominantního postavení konkurenta, podobného sortimentu, lepší marketingové strategie, odběr od stejných módních návrhářů a další. Hrozba vstupu nových konkurentů je na tomto trhu reálná, vzhledem k tomu, že svatební trend za poslední roky velmi vzrostl a bariéry vstupu jsou relativně nízké. Neexistuje žádný přímý substitut, který by dokázal nahradit svatební šaty jako takové. Zákazníci však nahrazují daný produkt stejným typem produktu, avšak jinou značkou a jinou firmou. Odběratelé analyzované firmy jsou ženy, které plánují svatbu, ať už se jedná o jejich první či několikátou v pořadí, věk zákaznic je v rozmezí 22-30 let. Vzhledem k vyšší ceně půjčovného a trendy sortimentu půjde o zákaznice, které jsou ochotné za půjčovní zaplatit více, protože vyhledávají svatební šaty dle nejnovějších trendů. Salón preferuje dlouhodobé dodavatelské vztahy, které momentálně uzavírá s izraelským dodavatelem šatů Rish Bridal a americkým dodavatelem Maggie Sottero a Sottero & Midgley.

Marketingový výzkum byl zaměřen na poptávku a preference cílového segmentu zákaznic na Slovenském trhu. Úrovní metodologického přístupu byl při marketingovém výzkumu použit kvantitativní přístup. Dotazník obsahoval celkem 27 otázek a bylo získáno 446 odpovědí. Marketingový výzkum ukázal, že firmou nabízené šaty se řadí mezi 3 nejoblíbenější styly, které respondentky vyhledávají. Dalším pozitivním zjištěním bylo, že celkem až 73 % respondentek by bylo ochotných urazit vzdálenost větší než 60 km do místo salónu. Zákaznice při výběru šatů nejvíce hledí na styl šatů, jejich kvalitu a cenu. Příležitostí pro firmu by bylo vytvoření online katalogu, protože až 71 % respondentek by preferovalo možnost si nabízené šaty před navštívením samotného salónu prohlédnout na webových stránkách firmy. Co se týče reklamy, nejvíce by respondentky ovlivnila reklama na sociálních sítích.

Výsledky SWOT analýzy ukázaly, že vzájemné působení faktorů vykazalo nejvyšší součet u silných stránek (S) a příležitostí (O), tedy SO strategie. Výsledná strategie SO nebo také maxi – maxi, je strategií hledání a znamená, že by se společnost měla zaměřit

a maximalizovat své silné stránky, a tím maximalizovat příležitosti, které jí jsou k dispozici.

Závěrem celé analytické části je zjištění, že je slovenský trh pro expanzi firmy přívětiví a nevykazuje žádné velké bariéry vstupu. Je ale potřeba, aby firma některé zjištěné nedostatky odstranila. Zároveň její strategii ohrožuje vnější vliv pandemické krize Koronaviru a pomalu přicházející ekonomické krize, které ale firma neovlivní.

Poslední část tvoří vlastní návrhy, které slouží k marketingové strategii expanze na zahraniční trh firmy. Celkem bylo navrženo 13 návrhů, které tvoří produktové, cenové, distribuční a komunikační strategie návrhů. Jednotlivé návrhy byly zpracovány s vymezením cíle, časového a finančního plánu a personálního zajištění. Všechny návrhy obsahují celkové pořizovací náklady a celkové měsíční náklady a rovněž časový harmonogram návrhů. Hlavním přínosem expanze jsou pro firmu V bílém nové podnikatelské příležitosti a získání nových zákazníků, což by z dlouhodobého hlediska mělo vést k zvýšení zisku.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

ABDEL-BASSET M, Mohamed M, Smarandache F. *An Extension of Neutrosophic AHP–SWOT Analysis for Strategic Planning and Decision-Making*. Symmetry [online]. 2018, vol. 10, no. 4, 116 p. [cit. 24.11.2020]. ISSN: 2073-8994. Dostupné z: <https://doi.org/10.3390/sym10040116>.

BAUER, Daniel. Socials.cz. In: *7 příležitostí (trendů) v online marketingu v roce 2020* [online]. Praha: Socials © 2021 [cit. 25.04.2021]. Dostupné z: <https://www.socials.cz/cs/blog/7-prilezitosti-trendu-v-online-marketingu-v-roce-2020-27/>.

BAUER, Daniel. Socials.cz. In: *Jak nastavit reklamu na Facebooku (Návod krok za krokem)* [online]. Praha: Socials © 2021 [cit. 25.04.2021]. Dostupné z: <https://www.socials.cz/cs/blog/jak-nastavit-reklamu-na-facebooku-navod-krok-za-krokem-25/>.

Blog firmy V bílém, 2020. Vbilem.cz [online]. [cit. 11.12.2020]. Dostupné z: <https://www.vbilem.cz/blog>.

BOUČKOVÁ, Jana a kolektiv, 2003. *Marketing*. Praha: C. H. Beck. 432 s. ISBN: 80-7179-577-1.

BOWMAN, Peter, 2012. *Service 7*. Oklahoma: A&A Book Publishing. 85 s. ISBN: 978-09-873-5591-1.

CEJTHAMR, Václav a Jiří DĚDINA, 2010. *Management a organizační chování*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 352 s. ISBN: 978-80-247-3348-7.

Dictionary Brand, c2012-2020. *American Marketing Association* [online]. American Marketing Association, [citace 2020-12-03]. Dostupné z: http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=B.

Doplňky firmy V bílém, 2020. Instagram V bílém [online]. [cit. 13.12.2020]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/p/CCI086Bniw0/>.

EET poradna. Eet.money.cz. In: *Slováci spouští on-line evidenci tržeb. Na rozdíl od Čechů zrušili fáze* [online]. © 2021 [cit. 20.02.2020]. Dostupné z:

<https://eet.money.cz/blog/slovaci-spousti-line-evidenci-trzeb-na-rozdil-od-cechu-zrusili-faze>.

Eurostat. Eurostat.eu. In: *Level of internet access – households* [online]. [cit. 20.04.2021]. Dostupné z:

<https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tin00134/default/table?lang=en>.

Facebook firmy V bílém, 2020. Facebook V bílém [online]. [cit. 13.12.2020]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/vbilem/>.

Finance. Finance.cz. In: *Nezamestnanost'* [online]. [cit. 20.02.2021]. Dostupné z: <https://www.finance.sk/hospodarstvo/nezamestnanost/>.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2015. *Tvorba a řízení portfolia projektů*. Praha: Grada, 288 s. ISBN: 978-80-247-5275-4.

FOTR, Jiří a kolektiv, 2020. *Tvorba strategie a strategické plánování*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 416 s. ISBN: 978-80-271-2499-2.

HANZALKOVÁ, Alena a kolektiv, 2009. *Strategický marketing*. Praha: C. H. Beck, 170 s. ISBN: 978-80-7400-120-8.

HELMOND, Marc a Warda SAMARA, 2019. *Progress in performance management*. Cham: Springer International Publishing, 179 s. ISBN: 978-3-030-20533-1.

Instagram blogerky Lucie Gránové, 2021. Instagram Lucie Gránová [online]. [cit. 13.03.2021]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/luciegranova/>.

Instagram firmy V bílém, 2020. Instagram V bílém [online]. [cit. 13.12.2020]. Dostupné z: https://www.instagram.com/v_bilem/.

Instagram fotografie V bílém, 2020. Instagram V bílém [online]. [cit. 16.12.2020]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/p/Biwz2S9hLIO/>.

Instagram společnosti Petiteefashion, 2021. Instagram Petiteefashion [online]. [cit. 13.03.2021]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/petiteefashion/>.

ISABELLE, Diane a spol. *Is Porter's Five Forces Framework Still Relevant? A study of the capital/labour intensity continuum via mining and IT industries*. Technology Innovation Management Review [online]. 2020, vol. 10, no. 6, p. 28-41. [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <http://doi.org/10.22215/timreview/13>.

- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada, 368 s. ISBN: 978-80-247-4670-8.
- KARLÍČEK, Miroslav a kolektiv, 2018. *Základy marketingu*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 288 s. ISBN: 978-80-247-5869-5.
- KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2016. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 224 s. ISBN: 978-80-247-5769-8.
- KAYNAK, Erdener, 1989. *The Management of International Advertising*. 2. vyd. New York: Quorum Book, 300 s. ISBN 0-899-30142-8.
- KINCL, Jan a kolektiv 2004. *Marketing podle trhů*. Praha: ALFA Publishing s.r.o., 172 s. ISBN: 80-86851-02-8.
- KONEČNÁ, Veronika. Socials.cz. In: *Jak na spolupráci s influencery – Vše, co potřebujete vědět* [online]. Praha: Socials © 2021 [cit. 25.04.2021]. Dostupné z: <https://www.socials.cz/cs/jak-na-spolupraci-s-influencery/>.
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2003. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada, 864 s. ISBN:978-80-247-0513-2.
- KOTLER, Philip a kolektiv. 2007. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada, 1048 s. ISBN: 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, Philip and Kevin Lane KELLER, 2012. *Marketing Management*. 14. vyd. New Jersey: Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall, 816 s. ISBN 978-0-13-210292-6.
- KOTLER, Philip, 2003. *Marketing od A do Z*. Praha: Management Press, 208 s. ISBN: 80-7261-082-1.
- Kurzy. Kurzy.cz. In: *Inflace - 2021, míra inflace a její vývoj v ČR 2021* [online]. [cit. 20.04.2021]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>.
- Kurzy. Kurzy.cz. In: *Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2021-1 rok* [online]. [cit. 20.04.2021]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/?imakroGraphFrom=1.1.2020>
- Logo firmy V bílém, 2020. Facebook V bílém [online]. [cit. 13.12.2020]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/vbilem/photos/a.1383342331901027/2128491754052744>.

MACHKOVÁ, Hana, 2015. *Mezinárodní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 200 s. ISBN: 978-80-247-5366-9.

MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada, 252 s. ISBN: 978-80-247-1911-5.

Marketingový MIX - Krizový manažer. Úvod, krizovy-manager.cz - Krizový manažer [online]. Copyright © 2021 [cit. 24.11.2020]. Dostupné z: <http://www.krizovy-manager.cz/2018/06/10/marketingovy-mix/>.

Ministerstvo zahraničních věcí a evropských záležitostí SR, 2020. *Slovensko v medzin. organizáciách*. mzv.sk [online]. [cit. 12.11.2020]. Dostupné z: www.mzv.sk/zahranicna-politika.

MORÁVEK, Daniel. Podnikatel.cz. In: *7 nedostatků ve výlohách, kterými vyháníte zákazníky ke konkurenci*. Praha: Podnikatel, © 2007-2021 [cit. 25.04.2021]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/7-nedostatku-ve-vylohach-ktery-mi-vyhanite-zakazniky-ke-konkurenci/>.

PAVLÍČEK, Michal. Mobilnet. In: *Instagram slaví 10 let. Aktivně ho používá miliarda uživatelů po celém světě* [online]. © 2021 [cit. 09.01.2021]. Dostupné z: <https://mobilenet.cz/clanky/instagram-slavi-10-let-aktivne-ho-pouziva-miliarda-uzivatelu-po-celem-svete-41860>.

PERERA, Rashian, 2017. *The Pestle analysis*. 2. vyd, Puwakpitiya: Nerdynaut, 27 s. ISBN: 978-17-908-4532-3.

PLÍHAL, Jakub. Ihned.cz. In: *Alza zvýšila obrát o 28 procent* [online]. Praha: Hospodářské noviny © 1996-2021 [cit. 20.03.2021]. Dostupné z: <https://archiv.ihned.cz/c1-66884530-alza-zvysila-obrat-o-28-procent>.

PORTER, E. Michael. *How competitive forces shape strategy*. Harvard Business Review [online]. 1979, vol. 57, no. 2, p. 137-145. [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=10692>.

Prezentace výzkumných projektů Češi online 2021. Sdružení pro internetový rozvoj SPIR [online]. Praha: Sdružení pro internetový rozvoj SPIR, © 2016 [cit. 09.05.2021]. Dostupné z: <https://www.spir.cz/cesi-online-2021>.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a kolektiv, 2019. *Moderní marketingová komunikace*. 2. zcela přepracované vydání. Praha: Grada, 344 s. ISBN: 978-80-271-0787-2.

RASTOGI, Nitank a TRIVEDI, M.K. *Pestle technique – a tool to identify external risks in construction projects*. International Research Journal of Engineering and Technology (IRJET) [online]. 2016, vol. 3, no. 1, p. 385-388. [cit. 30.11.2020]. E-ISSN: 2395-0056
Dostupné z: https://www.academia.edu/34827086/PESTLE_TECHNIQUE_A_TOOL_TO_IDENTIFY_EXTERNAL_RISKS_IN_CONSTRUCTION_PROJECTS?from=cover_page.

Salon El [online]. Bratislava: Salonel.sk, © 2020 [cit. 20.12.2020]. Dostupné z: <https://salonel.sk>.

Showroom firmy V bílém, 2020. Instagram V bílém [online]. [cit. 15.12.2020]. Dostupné z: https://www.instagram.com/p/B_ekDExH8fB/.

Slov-Lex [online]. Slov-lex.cz. [cit. 17.04.2021]. Dostupné z: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2005/36/20170701.html>.

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS, 2013. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 488 s. ISBN: 978-80-247-4644-9.

SMITH, Adam, 2017. *Pojednání o podstatě a původu bohatství národů*. 1. vyd. Praha: Grada, 904 s. ISBN: 978-80-86389-60-8.

STAŇKOVÁ, Pavla a kolektiv, 2010. *Marketing obchodu a služeb*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. 156 s. ISBN 978-80-7318-927-3.

Svadobný veletrh [online]. Bratislava: Svadobnyveletrh.sk © 2019 [cit. 20.04.2021]. Dostupné z: <https://www.svadobnyveletrh.sk/incheba-bratislava/>.

SVĚTLÍK, Jaroslav, 2018. *Marketing: Cesta k trhu*. 4. upravené vyd. Praha: VŠPP, a.s., 269 s. ISBN 978-80-86847-81-8.

Štatistický úrad Slovenskej republiky. Slovak.statistics.sk. In: *Práca* [online]. [cit. 20.02.2021]. Dostupné z: [http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID\(%22i1B9591A65AE64F7F874CD613E9F31C42%22\)&ui.name=Nezamestnanos%20pod%20V%20bdberov%20a9ho%20zis%20ovania%20pracovn%20bdc](http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID(%22i1B9591A65AE64F7F874CD613E9F31C42%22)&ui.name=Nezamestnanos%20pod%20V%20bdberov%20a9ho%20zis%20ovania%20pracovn%20bdc)

h%20s%c3%adl%20%5bpr0101qs%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk.

Štatistický úrad Slovenskej republiky. Slovak.statistics.sk. In: *Spotrebiteľské ceny a ceny produkčných štatistík 2021* [online]. [cit. 20.04.2021]. Dostupné z: https://slovak.statistics.sk/wps/portal/ext/themes/macroeconomic/prices/news!/ut/p/z1/tZRLc5swFIV_Sxdegi5IPNyd7MTYLnGCMX5okwFbBmrzCFBc__uKadqZpI1wFxFULHnO-e-6VzoAY2iKWh20ah01a5OFZvO-Y-exZM3s00ijYhgUwW_gBwNoHHwBt3gkWy3uYreiTs5wTDYiBmIR_NF_5if-k0yFxxnfLx4ngx7rtu6YOoEn53_5jh06J5QLYrmPAjE6D5dDDGci-jYcPFoXbelmAycvLebFBEn86xXJ-RchbHkYuhnt8i7-Yjie6ExhyvjNg8vJrxBD503ZJGhXRHWYKPVJSfOjEp6aAYiHospEmtqcK3VZhe11AG3Nm5O4m4DDwx5HSmRhrpDDUVNCTEAhBtdCXTelA9e68uU-PaDdTep34_w5L5OnbdP59QSq70hZnwmThsrpEwDIBSsgPRXMX1NQz_N8d70GZ62LJrHmwCIQopHZI1iZaI5YfC6inz8JmkfYjhGr-JFXvFK_VeJz0jRl_XkAA7hcLmpcFPGZq_siG8DfkKSoG7R9q0R-fUI7cabWh2eqWWjTpvyCgrxL2hn5_xiZKXSjpFGmXvaZCqplW4AtyyY6GZoGx12v6deXF0ZF0Iu84d9Fm_8j6cJHrx7GD2JPyrBJutIF2t6EllnwujIbX5XT8l5c9hWf2yTONu9cvqGffgAA4s-p/dz/d5/L2dJQSEvUUt3QS80TmxFL1o2X1E3SThCQjFBMDg1NzAwSU5TVTAwVlMwVDQ0/.

Štatistický úrad Slovenskej republiky. Slovak.statistics.sk. In: *Náklady práce* [online]. [cit. 20.02.2021]. Dostupné z: [http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID\(%22i94C7052B240A492FB3BE8C7A487D337B%22\)&ui.name=Priemern%c3%a1%20mesa%c4%8dn%c3%a1%20mzda%20v%20hospod%c3%a1rstve%20SR%20%5bpr0204qs%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk](http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID(%22i94C7052B240A492FB3BE8C7A487D337B%22)&ui.name=Priemern%c3%a1%20mesa%c4%8dn%c3%a1%20mzda%20v%20hospod%c3%a1rstve%20SR%20%5bpr0204qs%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk).

Štatistický úrad Slovenskej republiky. Slovak.statistics.sk. In: *Obyvateľstvo a migrácia* [online]. [cit. 20.04.2021]. Dostupné z: <http://datacube.statistics.sk/#!/folder/sk/1000003>.

Štatistický úrad Slovenskej republiky. Slovak.statistics.sk. In: *Hrubý domáci produkt vo 4. štvrtroku 2021* [online]. [cit. 20.04.2021]. Dostupné z: https://slovak.statistics.sk/wps/portal/ext/themes/macroeconomic/accounts/news/!ut/p/z1/pZJLU4MwEIB_Sw9c2aU86y1FS-kwfRCxuBeHOpSilHQAy983ascZHQ3OuLdkvy-72QQIUqA6O5dF1pWiziq5vifnYeOG3nRqMPRsFzFc8gTxjiNfObD9BizjGwxv2TqIF5aBlg0k0zO-HrOJFfjX8Wom0_7Y45EzRjQuvgIgRX3Ei-8HbG65EaIXBTaGbJ7Ek41pIjOV_mf_-Esw_JuvaPBfvgRI3d4W6B1RTWDoDBp6JFLeIhgC5BQWQEUI dh8_itU70yuAmnyfN3mjvzRy-9B1p_ZKQw37vtcLIYoqlx_FUcOfilNoO0i_kSdbZzgdK7dIsQyf7Ooc7dlo9Aq8rqme/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/.

Tymomenty.cz [online]. Tišnov: Tymomenty.cz, © 2021 [cit. 20.12.2020]. Dostupné z: <https://www.tymomenty.cz>.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 272 s. ISBN: 978-80-247-5037-8.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2. vyd. Praha: Grada, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

Vbilem [online]. Znojmo: Vbilem.cz, ©2016 [cit. 20.12.2020]. Dostupné z: <https://www.vbilem.cz/>.

Vbilem. Vbilem.cz. In: *Produkty* [online]. ©2016 [cit. 20.12.2020]. Dostupné z: <https://www.vbilem.cz/products-1>.

Výloha firmy V bílém, 2020. Instagram V bílém [online]. [cit. 15.12.2020]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/p/BVsXn4khhJt/>.

Weddingavenue.sk [online]. Bratislava: Weddingavenue.sk, © 2020 [cit. 20.12.2020]. Dostupné z: <https://www.weddingavenue.sk>.

WIRTZ, Jochen a LOVELOCK, Christopher, 2016. *Services Marketing*. Hackensack: World Scientific Publishing Company, 800 p. ISBN: 978-19-446-5901-1.

Zákony pre ľudí [online], © 2010-2021. [cit. 17.12.2020]. Dostupné z: <https://www.zakonypreludi.sk/hladanie?text=podnikanie>.

Zastupitelský úřad ČR v Bratislavě. Businessinfo.cz. In: Slovensko: *Základní charakteristika teritoria, ekonomický přehled* [online]. © 1997-2021 [cit. 12.11.2020]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/slovensko-zakladni-charakteristika-teritoria-ekonomicky-prehled/>.

Zastupitelský úřad ČR v Bratislavě. Businessinfo.cz. In: Slovensko: *Základní podmínky pro uplatnění českého zboží na trhu* [online]. © 1997-2021 [cit. 12.11.2020]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/slovensko-zakladni-podminky-pro-uplatneni-ceskeho-zbozi-na-trhu/#section-5a8a2c6b-a5f2-444d-b019-9e62f6222b2b>.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Marketingové vnější a vnitřní prostředí	14
Obrázek 2 Porterův model pěti sil	16
Obrázek 3 Marketingový mix 4P	24
Obrázek 4 Komunikační mix	28
Obrázek 5 Složky marketingového mixu: 4P a 4C	31
Obrázek 6 Marketingový mix 7P	33
Obrázek 7 Matice SWOT	35
Obrázek 8 Logo společnosti	40
Obrázek 9 Popis produktu.....	43
Obrázek 10 Náhled plesových šatů.....	43
Obrázek 11 Nabízené doplňky.....	44
Obrázek 12 Showroom firmy V bílém	46
Obrázek 13 Výloha salónu V bílém.....	46
Obrázek 14 Balení šatů	47
Obrázek 15 Stánek firmy V bílém na svatebním veletrhu.....	49
Obrázek 16 Webové stránky salónu V bílém	50
Obrázek 17 Instagram firmy V bílém	51
Obrázek 18 Facebook firmy V bílém	52
Obrázek 19 Webové stránky firmy TyMomenty	64
Obrázek 20 Instagram firmy TyMomenty	64
Obrázek 21 Webové stránky firmy Wedding Avenue.....	65
Obrázek 22 Instagram firmy Wedding Avenue.....	66
Obrázek 23 Webové stránky firmy Svatební salón El.....	67
Obrázek 24 Instagram firmy Svatební salón El.....	67
Obrázek 25 Časový harmonogram zpracování průzkumu.....	70
Obrázek 26 Svatební bunda	101
Obrázek 27 Prostory konkurenčního salónu	106
Obrázek 28 Návrh online katalogu I.....	115
Obrázek 29 Návrh online katalogu II	115
Obrázek 30 Návrh online katalogu III	116
Obrázek 31 Návrh vzhledu FB stránek.....	118
Obrázek 32 Příklad spolupráce blogerky a konkurenčního svatebního salónu	121

Obrázek 33 Návrh propagačního letáku	126
Obrázek 34 Návrh propagačního letáku II.....	127

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Hospodářský výsledek podniku	41
Tabulka 2 Hodnocení vah - silné stránky (S)	94
Tabulka 3 Nejdůležitější silné stránky	94
Tabulka 4 Hodnocení vah - slabé stránky (W)	95
Tabulka 5 Nejsilnější slabé stránky	95
Tabulka 6 Hodnocení vah - příležitosti	95
Tabulka 7 Nejdůležitější příležitosti	96
Tabulka 8 Hodnocení vah - hrozby	96
Tabulka 9 Nejsilnější hrozby	96
Tabulka 10 Vzájemné působení faktorů SWOT matice	97
Tabulka 11 Marketingový mix jednotlivých návrhů	99
Tabulka 12 Trojimperativ a personální hledisko (N1)	102
Tabulka 13 Trojimperativ a personální hledisko (N1)	103
Tabulka 14 Trojimperativ a personální hledisko (N2)	105
Tabulka 15 Trojimperativ a personální hledisko (N3)	108
Tabulka 16 Trojimperativ a personální hledisko (N4)	112
Tabulka 17 Trojimperativ a personální hledisko (N5)	114
Tabulka 18 Trojimperativ a personální hledisko (N6)	116
Tabulka 19 Trojimperativ a personální hledisko (N7)	119
Tabulka 20 Trojimperativ a personální hledisko (N8)	122
Tabulka 21 Trojimperativ a personální hledisko (N9)	123
Tabulka 22 Trojimperativ a personální hledisko (N10)	125
Tabulka 23 Trojimperativ a personální hledisko (N11)	128
Tabulka 24 Trojimperativ a personální hledisko (N12)	128
Tabulka 25 Trojimperativ a personální hledisko (N12)	129
Tabulka 26 Trojimperativ a personální hledisko (N13)	130
Tabulka 27 Časový harmonogram implementace návrhů	131
Tabulka 28 Celkové náklady návrhů	132

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Vývoj HDP v SK v %.....	57
Graf 2 Míra inflace v SK	58
Graf 3 Míra nezaměstnanosti na Slovensku v %	59
Graf 4 Národnost respondentek	73
Graf 5 Preference stylu svatebních šatů.....	73
Graf 6 Spokojenost s výběr salónů zaměřených na svatební šaty v Boho stylu	74
Graf 7 Preference formy pořízení svatebních šatů.....	75
Graf 8 Dodatečné požadované služby, které jsou požadovány od svatebního salónu....	76
Graf 9 Faktory, které by respondentky nejvíce odradily od pořízení svatebních šatů....	76
Graf 10 Cenová citlivost respondentek.....	77
Graf 11 Preference v uvádění ceny	79
Graf 12 Preference ve způsobu výběru šatů	79
Graf 13 Ochota potenciálních zákazníků urazit určitou vzdálenost na místo prodeje.....	80
Graf 14 Škálové hodnocení jednotlivých platforem zdrojů informací o salónu.....	81
Graf 15 Škálové hodnocení jednotlivých forem propagace.....	82
Graf 16 Preference poskytnutých fotografií na webu či sociálních stránkách	83
Graf 17 Preference prvního kontaktu se svatebním salónem	83
Graf 18 Ochota půjčit si šaty hned při první návštěvě.....	84
Graf 19 Škálové hodnocení faktorů ovlivňujících při výběru svatebních šatů I	85
Graf 20 Škálové hodnocení faktorů ovlivňujících při výběru svatebních šatů II	85
Graf 21 Věk respondentek v době konání svatby	86
Graf 22 Průměrný měsíční příjem respondentek	87
Graf 23 Rodinný stav	87
Graf 24 Kraj, ve kterém respondentky žijí	88
Graf 25 Porovnání cenového rozhraní půjčovného svatebních šatů s konkurencí	104

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Původní znění dotazníků

Příloha 2: Vzhled návrhu - Alternativní řešení během pandemické krize Koronaviru (N4)

Příloha 1: Původní znění dotazníků (vlastní zpracování)

Vážené respondentky,

jsem studentkou VUT Fakulty podnikatelské v Brně a právě pracuji na psaní diplomové práce a dokončení mého inženýrské titulu. Má diplomová práce se týká Marketingové strategie vybraného českého svatebního salónu s expanzí na slovenský trh. Sama jsem novopečenou manželkou a nedávnou nevěstou, a tak si čerstvě pamatuji, které faktory pro mě byly při výběru svatebních šatů nejdůležitější. Dotazník Vám nezabere více než 10 minut a pro mě bude velice cenným. Celý dotazník je zcela anonymní.

Velice si Vašich odpovědí vážím.

Markéta Veselá

1. Jaká je Vaše národnost?
 - a. Slovenka
 - b. Češka žijící na Slovensku
 - c. Uveďte jinak: _____
2. Jaký styl svatebních šatů preferujete?
 - a. Boho styl
 - b. Princeznovské
 - c. Korzetové
 - d. Krajkové šaty
 - e. Retro styl
 - f. Klasické, jednoduché
 - g. Extravagantní
 - h. Jiný styl uveďte: _____
3. Přijde Vám dostatečný výběr svatebních salónů, které nabízejí svatební šaty v BOHO stylu a pokud ano, vybrala byste si tam?
 - a. Bohužel ne, nemohu si vybrat
 - b. Ano, nějaké se tu najdou
 - c. Ano, je jich tu spousta
 - d. Nevím co BOHO styl je
4. Jakou preferujete formu pořízení svatebních šatů?
 - a. Půjčení
 - b. Koupi vlastních
 - c. Ušití šatů na míru
5. Jaké další služby, vyjma půjčování a prodeje svatebních a společenských šatů, požadujete od svatebního salónu? (můžete označit více možností)
 - a. Půjčení pánských obleků

- b. Šaty/sukně pro družičky
 - c. Svatební výzdoba
 - d. Nabídka doplňků
 - e. Svatební grafika
 - f. Svatební fotograf
 - g. Nic, jen svatební šaty
6. Co nejzásadnějšího Vás dokáže/dokázalo odradit při výběru svatebních šatů ať už v rámci internetu či osobně v salónu?
- a. Otravná reklama
 - b. Příliš vysoké ceny
 - c. Podezřele nízké ceny
 - d. Špatná kvalita šatů
 - e. Špatný přístup
 - f. Nevkusný salón již od pohledu
 - g. Malý výběr
 - h. Jiné uveďte: _____
7. Kolik byste byla ochotná zaplatit **za půjčení** svatebních šatů, uvažujeme-li o jedinečných, vysněných šatech?
- a. 140 € - 200 €
 - b. 201 € - 330 €
 - c. 331 € - 400 €
 - d. 401 € - 500 €
 - e. 501 € - 600 €
 - f. 601 € - 720 €
 - g. 721 € a více
8. Byla byste ochotná zaplatit za zkoušku šatů v salónu?
- a. Ano
 - b. Ne
9. Jaká maximální cena za zkoušku šatů by pro Vás byla přijatelná?
- a. 5–10 €
 - b. 11–15 €
 - c. Klidně i více, když by k tomu byly poskytnuté příjemné služby
 - d. Odpověděla jsem NE
10. Při jaké ceně by Vám přišlo půjčení šatů na tolik levné, že byste o kvalitě salónu pochybovala?
- a. Uveďte rozhraní: _____
11. Při jaké ceně Vám přijde půjčení šatů tak drahé, že byste si je nepůjčila?
- a. Uveďte rozhraní: _____
12. Přijde Vám výše zálohy 50% hned a 50% po svatbě přijatelná?
- a. Ano
 - b. Ne
13. Je pro Vás lepší půjčení šatů nabízet za konečnou cenu nebo za cenu základní a připočítat k ní cenu ostatních služeb (úprava na míru,...)?
- a. Konečnou
 - b. Základní

14. Preferovala byste možnost prohlídnout si šaty nejprve na internetových stránkách salónu?
- Ano, ráda bych si předem vybrala modely, které by se mi líbily
 - Ne, dám až na fyzické prohlídnutí
15. Pokud jste v předchozí otázce odpověděla ano, uveďte detail, co by Vás zajímalo vědět předem o šatech (např. ceny půjčovného, dostupné velikosti, atd.)?
- Odpověděla jsem NE
 - _____
16. Byla byste ochotná si pro šaty přijet do salónu, který je daleko od Vašeho bydliště?
- Ne, vybrala bych si šaty ve svém okolí
 - Ne, objednám si šaty z internetu
 - Ano, klidně i více než 60 km
 - Ano, klidně i více než 160 km
 - Ano, klidně i přes celou republiku či do jiného státu
17. Na stupnici od 1 do 5 označte, přes jakou platformu jste získala nebo byste chtěla získávat informace o svatebních salónech? (1-nejméně důležitý, 5-nejvíce důležitý)?
- Webové stránky
 - Facebook
 - Instagram
 - Online diskuze
 - Lokální zpravodaj
 - Odborné časopisy
 - Veletrh
 - Doporučení
 - Jiné uveďte: _____
18. Na stupnici od 1 do 5 označte, jaká forma propagace by Vás nejvíce oslovila?
- Internetová reklama
 - Reklama na sociálních sítích
 - Venkovní reklama (bannery, plakáty, billboardy)
 - Cenové a slevové pobídky, soutěže
 - Společenské akce, zákaznické časopisy, sponzorství
 - Svatební veletrhy, módní show
19. Jaké fotografie byste na webových stránkách či sociálních sítích preferovala?
- Oficiální fotky návrháře na modelkách
 - Fotky pořízené v salónu na normálních ženách
 - Fotky pořízené ze svateb nevěst, které si šaty půjčily
 - Fotoeditoriály salónu
20. Jakou formou prvního kontaktování salónu byste preferovala?
- Telefonicky
 - Email
 - Online chat na webových stránkách
 - Přes sociální sítě (Facebook, Instagram)
 - Videohovor
21. Kdyby se Vám líbily svatební šaty hned v 1. salónu, byla byste ochotna si je hned půjčit/koupit nebo byste potřebovala čas na rozmyšlenou?

- a. Ne, potřebuji více času
 - b. Ano, když by to byly ty pravé
 - c. Ano, nemám zájem v tom porovnávat šaty z různých salónů
22. Na stupnici od 1 do 5 označte, které faktory Vás ovlivní/ovlivnily při výběru svatebních šatů?
- a. Cena
 - b. Jedinečné kousky od svatebních návrhářů
 - c. Možnost šití na míru
 - d. Možnost upravení šatů na místě švadlenou
 - e. Styl šatů
 - f. Barva šatů
 - g. Dostatečná informovanost
 - h. Lokalita salónu
 - i. Sociální síť salónu
 - j. Slevy, cenové pobídky
 - k. Reference od známých, na internetu
 - l. Reference od známé osobnosti (např. osobní zkušenost blogerky)
 - m. Úroveň a způsob propagace
 - n. Kvalita služeb
 - o. Komunikace a přístup
 - p. Šíře poskytovaných služeb
23. Máte předchozí zkušenost s výběrem svatebních šatů?
- a. Ano
 - b. Ne
24. Váš věk v době konání svatby?
- a. 18-21
 - b. 22-25
 - c. 26-30
 - d. 31-39
 - e. pozdější
25. Jaký je Váš průměrný měsíční příjem?
- a. Ještě si nevydělávám
 - b. 1-370 €
 - c. 371-480 €
 - d. 481-1000 €
 - e. 1001-1500 €
 - f. 1501-1800 €
 - g. 1801 € a více
 - h. Momentálně si nevydělávám
26. Váš rodinný stav?
- a. Svobodná
 - b. Zasnoubená
 - c. Vdaná
 - d. Rozvedená
 - e. Vdova

27. V jakém kraji žijete?

- a. BA - Bratislavský kraj
- b. BB - Banskobystrický kraj
- c. KE - Košický kraj
- d. NR - Nitriansky kraj
- e. TN - Trenčiansky kraj
- f. TT - Trnavský kraj
- g. PO - Prešovský kraj
- h. ZA - Žilinský kraj

Příloha 2: Vzhled návrhu - Alternativní řešení během pandemické krize Koronaviru (N4), (vlastní zpracování)

Domov > [Boho svadobné šaty](#) > [Modely na skúšanie doma](#)

Modely na skúšanie doma

Odporúčame

Vyberte si šaty na vyskúšanie u vás doma. Vybrať si môžete až troje šaty, z ktorých sa vyberiete tie svoje pravé. Ak by nesadla veľkosť je možné využiť aj služby našej krajčírky a to aj v čase Covidové.

Viac informácií tu



Požičovné 680 €

Model Alma od Rish Bridal



Požičovné 680 €

Model Victoria od Rish Bridal




Požičovné 650 €

Model Sierra od Rish Bridal



Požičovné 560 €

Model Ardelle od Maggie Sottero

 Sleduj nás na Insta



Příloha 2: Vzhled návrhu - Alternativní řešení během pandemické krize Koronaviru (N4), (vlastní zpracování)

Podľa vládneho nariadenia kvôli šíreniu vírusu Covid-19 je náš showroom dočasne uzavretý.

My ale chápeme ako je pre vás dôležité si svadobné šaty vyskúšať a tak prichádzame s jedinečným riešením, a to skúška šiat U VÁS DOMA.

Ako funguje skúška šiat z domova?

1.) Vyberte si šaty

Môžete si vybrať až **3 šaty**, ktoré máme na sklade. Vybrať si môžete podľa tabuliek veľkostí jednotlivých modelov **s presným návodom** ako si overiť Vaše miery.


2.) Záloha

Po výbere a overení dostupnosti Vašej veľkosti zaplatíte vratnú **zálohu 350€**. Viac informácií o tejto zálohe **nájdete nižšie**.

3.) Šaty dorazia k Vám domov

Náš kuriér Vám v piatok privezie Vaše vybrané šaty až domov a Vy budete mať **celý víkend** na ich vyskúšanie. V pondelok si pre ne kuriér opäť príde.

Na čo slúži záloha a čo keď si šaty budem chcieť vrátiť?

 Sleduj nás na Insta

